

**OKUL YÖNETİCİLERİ VE
ÖĞRETMENLERİN
TOPLUMSAL CİNSİYETÇİLİĞE VE
KADIN YÖNETİCİLERİN LİDERLİK
BECERİLERİNE YÖNELİK GÖRÜŞLERİ**

Doktora Tezi

Seda YILMAZ

Eskişehir, 2016

**OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİN TOPLUMSAL
CİNSİYETÇİLİĞE VE KADIN YÖNETİCİLERİN LİDERLİK BECERİLERİNE
YÖNELİK GÖRÜŞLERİ**

Seda YILMAZ

DOKTORA TEZİ

Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Programı

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr., Esmahan AĞAOĞLU

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi

Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Haziran, 2016

Bu Tez Çalışması BAP Komisyonunca kabul edilen 1407E344 nolu proje kapsamında desteklenmiştir.

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Seda YILMAZ'ın "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe ve Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri" başlıklı tezi 22.06.2016 tarihinde, aşağıda belirtilen jüri üyeleri tarafından Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Programında, Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

	Adı-Soyadı	İmza
Üye (Tez Danışmanı)	: Prof.Dr. Esmahan AĞAOĞLU	
Üye	: Prof.Dr. Coşkun BAYRAK	
Üye	: Prof.Dr. Yusuf CERİT	
Üye	: Doç.Dr. Kaya YILDIZ	
Üye	: Yard.Doç.Dr. Seçil KAYA	

Prof.Dr.Esra CEYHAN
Eğitim Bilimleri Enstitü
Müdürü

Ablam Betül Tuğba YILMAZ YALÇIN'a

ÖZET

OKUL YÖNETİCİLERİ VE ÖĞRETMENLERİN TOPLUMSAL CİNSİYETÇİLİĞE VE KADIN YÖNETİCİLERİN LİDERLİK BECERİLERİNE YÖNELİK GÖRÜŞLERİ

Seda YILMAZ

Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Haziran, 2016

Danışman: Prof. Dr., Esmahan AĞAOĞLU

Bu araştırmada, okullardaki yönetici ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ve kadın yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Ayrıca, kadınların okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konular ve kendilerini liderlik becerileri açısından nasıl değerlendirdiklerini belirlemek amaçlar kapsamındadır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşlerini belirlemek için 17 görüşme ve kadın yöneticilerin okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konular ve kendi liderlik becerilerine yönelik görüşlerini saptamak içinse 15 görüşme olmak üzere 32 kişi ile görüşme yapılmıştır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçilik ve kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşlerini ortaya koymak amacıyla Glick ve Fiske (1996) tarafından Amerika’da geliştirilen, Sakallı-Uğurlu (2002) tarafından Türkçe’ye uyarlanan Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği (Ambivalent Sexism Inventory) kullanılmıştır. Ölçek, toplamda 1500 kişiye ulaştırılmış ve 1037’si geri dönmüştür. 1037 ölçekten çeşitli nedenlerle (tam doldurmama, bütün sorulara aynı yanıtı verme, vs.) elenen 463 ölçekten sonra kalan 724 kişinin (okul yöneticisi ve öğretmen) verileri değerlendirmeye alınmıştır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerle gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen veriler katılımcıların söylediklerinden yapılan alıntılar ile desteklenmiştir. Görüşmelerdeki açık uçlu sorulara verilen yanıtlar kavramlaştırılmış, daha sonra çıktılar üzerinde kodlama yapılarak tema ve alt temalar belirlenmiştir. Analizler sonucunda ortaya konulan tema

ve alt temalar için frekans ve yüzde değerleri hesaplanmış ve yorumlanmıştır. SPSS paket programı ile gerçekleştirilen t testi analizi, Varyans analizi ve Sidak Post-hoc analizlerine ve bu analizlerin yorumlarına yer verilmiştir. Faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, yorumlar diğer araştırmacıların araştırma sonuçlarıyla ve ilgili alanyazın ile tartışılmıştır.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara dayalı olarak ulaşılan sonuçlar alt amaçlara uygun olarak aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- Erkek katılımcılar, kadın katılımcılara göre kadının saflığı, üstünlüğü, zevkli olmaları ile ilgili maddelerle görüş birliği içindedirler. Ayrıca, kadın katılımcılar, baskıcı ataerkilliği, cinsiyetler arası yarışmacı farklılaşmayı ve heteroseksüel düşmanlığı daha fazla kabul etmektedirler. Bekâr olan bireyler, evli olan bireylere göre kadınlara yardım etme ve onları koruma türü maddelerle daha fazla görüş birliği içindedirler. Yönetici konumundaki bireyler, kadın öğretmenlerin “eşitlik” maskesi altında kendilerinin kayırılması ve kadınların işyerindeki problemleri abarttıkları gibi maddelerle daha fazla görüş birliğine varmışlardır. Mesleklerinin çalışma yılı olarak başlarında olan öğretmenler, kadını koruma ve el üstünde tutma gibi maddelerle daha yüksek oranda görüş birliği sağlamışlardır. Mesleklerinde uzun yıllardır görev yapıyor olan öğretmenler, korumacı da düşmanca da olsa kadın ve erkek arasındaki ayrımcılığı reddetmişlerdir. Okul bazında düşünüldüğünde, mesleklerinde uzun süredir görev yapmış ve aynı okulda meslektaşlarıyla görevini yerine getiren öğretmenler, kadına ne düşmanca ne de korumacı olarak yaklaşılması gerektiğini savunmaktadır.
- Kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen liderlik becerileri kapsamında en öne çıkan becerinin “İletişim Becerisi” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında en çok öne çıkan nedenin “Toplumsal Bakış Açısı” nedeni olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Kadın, Liderlik, Yönetici, Öğretmen, Toplumsal cinsiyet.

ABSTRACT

THE OPINIONS OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHERS ON SOCIAL SEXISM AND FEMALE ADMINISTRATORS' LEADERSHIP SKILLS

Seda YILMAZ

Department of Educational Sciences

Anadolu University, Institute of Educational Sciences, July, 2016

Supervisor: Prof. Dr., Esmahan AĞAOĞLU

The purpose of this research is to find out the opinions of school administrators and teachers on social sexism and female administrators' leadership skills. It also aims to determine how female administrators evaluate themselves in terms of leadership skills. To determine school administrators and teachers' views on the leadership skills of women administrators was conducted 17 interviews. 15 interviews were made to determine issues that constitute an obstacle to making school leadership of female administrators and the views of their leadership skills. A total of 32 interviews have been done.

Ambivalent Sexism Inventory, which was developed by Glick and Fiske (1996) and adapted to Turkish by Sakallı-Uğurlu (2002) was used in order to reveal the opinions of school administrators and teachers on social sexism and female administrators' leadership skills. The scale was sent to 1500 school administrators and teachers and 1037 of them were replied. 463 scales were elected for some reasons (incomplete replies, same replies to all questions, etc.) and the data obtained from 724 scales were evaluated.

The data obtained from the interviews with school administrators and teachers was supported with the participants' statements. The responds given to open-ended interview questions were conceptualized. After coding, themes and child themes were determined. The frequency and percentages of the themes and child themes were analyzed, calculated and interpreted. The analyzes and interpretations of t-test, Variance

and Sidak Post-hoc tests conducted through SPSS packaged software were included in the study. Factor analysis was also done. Besides, the results were discussed based upon the results of other researchers' studies and related literature.

The findings of the research can be summarized as following according to the sub-goals of the research:

- Male participants are in agreement with each other on the female's purity, superiority, delightfulness and related items. In addition, female participants accept domineering patriarchy, competitive differentiation between genders and heterosexual hate more than do the male ones. Compared to the married ones, single participants are more in agreement with each other on such items as helping and protecting females. Administrator participants agree on the items claiming that female teachers, under the mask of "equality", exaggerate the issues such as their being favored and the problems they face with in the workplace. Junior teachers commonly think that the female should be protected and shown great respect. However, senior teachers object to gender apartheid even if it is protectionist. When considered on the basis of school, teachers who have done their profession and worked in the same school with their colleagues for long years claim that women should be treated neither antagonistically nor protectively.
- It is concluded that the female administrators' leadership skill that come to the fore among those evaluated by school administrators and teachers is the "Communication Skill".
- It is also concluded that the most likely reason for the fact that there are limited numbers of female school administrators in Turkey is the "Social Point of View" reason.

Key Words: Female, Leadership, Administrator, Teacher, Social gender.

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalardan bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilemeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmamın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Seda YILMAZ



ÖNSÖZ

Toplumda rol dağılımlarının ortaya çıkması, zamanla kadınların istedikleri etkinlikleri yapamamalarına, erkekler ile aralarında çeşitli uzlaşmazlıkların yaşanmasına yol açmıştır. Yönetim söz konusu olduğunda, hem aile içinde hem de sosyal yaşamda kadının erkek egemenliği nedeni ile geriye itilmesi, zamanla söz hakkını daha fazla kaybetmesini de beraberinde getirmiştir.

Kadınların da erkekler kadar yer aldığı toplumda, kendilerini ilgilendiren kararları yalnızca erkeklerin alması fikri, insan hakları bakımından kabul edilemeyeceği gibi, toplumların gelişmesi açısından da büyük dezavantaj anlamına gelmektedir. Kadınların bakış açılarındaki farklılık ve düşünce şekilleri, demokrasilerde olmazsa olmaz olan çeşitlilik anlamına gelmektedir. Kadınların toplumsal olaylara erkeklere oranla daha farklı yaklaşımları, sistemlerin kurulması aşamalarında alternatif yöntemlerin keşfedilmesine de olanak tanımaktadır.

Kadın, annelik vasıfları gereği, toplum içinde bireylerin yetiştirilmesine en büyük katkıyı sağlamaktadır. Bu nedenle pek çok toplulukta, kadınlara öğretmenlik gibi meslekler uygun görülmüş, onların bu mesleklere yönlendirilmesi sağlanmaya çalışılmıştır. Çeşitli feminist hareketler ile kadınların daha özgür bir yaşama kavuşması için tarih boyunca çeşitli akımlar gerçekleşmiş olmasına rağmen günümüzde hala kadınların ev ve sosyal yaşamda istediği özgürlüğe ulaşamadığı da bilinmektedir.

Bu çalışmada, kadınların hak ve özgürlüklerini elde etme konusunda verdiği mücadelelere yer verilmiştir. Kadın yöneticilerin önlerindeki engellere, kadınların liderlik becerilerine ve toplumsal cinsiyetçiliğe yönelik öğretmen ve okul yöneticilerinin bakış açıları araştırılmıştır. Yeni nesillerin eğitilmesi konusunda en büyük görev okullarıdır ve burada görev yapan bireylerin, toplumsal olaylara, cinsiyet ayrımcılığına ve insan haklarına verdiği önem, geleceğin belirlenmesinde büyük bir öneme sahiptir. Eğitimli bireyler olan okul personellerinin kadınların yönetim ve diğer sosyal alanlarda erkekler ile eşit hak ve özgürlüklere sahip olup olmadığını bilmek, gelecekte toplumsal cinsiyetçiliğin nasıl şekilleneceğini anlamak açısından önemlidir.

Araştırma süresince, birçok değerli hocalarımla, arkadaşlarımla ve ailemin destekleri çalışmanın tamamlanmasında katkı sağlamıştır.

Araştırmam için ilgi duyduğum ve çalışmaktan mutlu olduğum konuyu seçmem konusunda beni destekleyen, araştırma süreci boyunca rehberlik yapan ve araştırmanın

tamamlanması için odaklanmamı sağlayan tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Esmahan Ağaoğlu'na teşekkür ederim.

Araştırma süresince, alandaki bilgi birikimlerini ve deneyimlerini benimle paylaşan, yol gösteren, dönütleriyle bana ışık tutan sayın hocam Prof. Dr. Coşkun Bayrak' a teşekkür ederim. Ayrıca, yorum ve önerileriyle araştırma sürecime katkı sağlayan Yrd. Doç. Dr. Seçil Kaya' ya teşekkür ederim. Görüş ve önerileriyle yolumu şekillendiren değerli hocalarım Doç. Dr. Ali Ersoy'a, Doç. Dr. Yavuz Akbulut'a, Yrd. Doç. Dr. Müyesser Ceylan'a ve Yrd. Doç. Dr. Çiğdem Suzan Çardak'a teşekkür ederim. Arkadaşlarım Yrd. Doç. Dr. Yusuf Levent Şahin'e, Arş. Gör. Beyza Himmetoğlu'na, Arş. Gör. Beril Ceylan'a ve Arş. Gör. Betül Baldan'a destek ve önerileri için teşekkür ederim.

Var olduğum ilk andan itibaren karşılıksız sevgi, şefkat ve emeğini benden esirgemeyen anneme; her şeyi başarabileceğime dair sonsuz güveni ile beni hatırladığım ilk yaşlardan bu yana daima yürümeye-yükselmeye-başarmaya cesaretlendiren babama; moralim bozulduğunda, düştüğümde, yavaşladığımda bana olan inançları ve sevgileriyle elimden tutup kaldıran kardeşlerim Ali Uğur Yılmaz, Eda Yılmaz İzgi ve Betül Tuğba Yılmaz Yalçın'a teşekkürü borç bilirim. Minik şansım Tanem Duru İzgi'ye "Ben senin tezin için ne yaptım teyzeciğim" diyecek olsa da, teşekkür ederim. Son olarak; her zaman yanımda olan, manevi desteğini esirgemeyen değerli arkadaşlarım Muhammet Akdeniz ve Münevver Kaleci'ye teşekkürü borç bilirim.

Eskişehir, Haziran 2016

Seda YILMAZ

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BAŞLIK SAYFASI	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vii
ÖNSÖZ	viii
İÇİNDEKİLER	x
TABLolar DİZİNİ	xiv
ŞEKİLLER DİZİNİ	xvi
SİMGE VE KISALTMALAR LİSTESİ	xvii
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem	1
1.2. Feminizm	8
1.2.1. Feminizm türleri	8
1.2.1.1. Eşitlikçi feminizm türleri.....	9
1.2.1.2. Kadın Merkezli Feminizm Türleri.....	10
1.2.1.3. Baskının ataerkillikten kaynaklandığını kabul eden feminizm türleri.....	11
1.2.1.4. Baskının kapitalizmden kaynaklandığını kabul eden feminizm türleri.....	13
1.2.1.5. Ayrılkçı/seperatist feminizm türleri.....	14
1.2.1.6. African-Amerikan feminizm türleri.....	15
1.2.1.7. Batı-dışı feminizm türleri.....	16
1.2.1.8. Diğer feminizm türleri.....	17
1.2.2. Feminist kuramın dayandığı kuramlar.....	18

	<u>Sayfa</u>
1.2.3. Araştırmanın dayandırıldığı feminist kuram.....	19
1.2.4. Kadın hakları.....	20
1.2.5. Kadınlar ve kalkınma.....	23
1.2.6. Türkiye’de feminizm.....	27
1.2.7. Feminizm ve eğitim/eğitimde cinsel ayırım.....	29
1.2.8. Eğitim yönetiminde feminist yaklaşım.....	29
1.3. Toplumsal Cinsiyetçilik.....	31
1.3.1. Cinsiyet.....	31
1.3.2. Toplumsal cinsiyet.....	35
1.3.3. Cinsiyeti ve kadın çalışmalarını felsefi bakış açılarıyla inceleme.....	37
1.3.4. Cinsiyeti güç ilişkileri ve güç mesafeleri açısından ele alma	39
1.3.5. Kadın cinsiyet rolleri beklentileri.....	40
1.3.6. Özel yaşam ve iş yaşamı arası denge.....	43
1.3.7. Kadınlara karşı cinsel ayırım.....	44
1.3.8. Türkiye’de kadınların toplumsal durumu.....	45
1.4. Liderlik ve Yöneticilik.....	47
1.4.1. Liderlik.....	47
1.4.1.1. Liderde bulunması gereken özellikler.....	51
1.4.1.2. Liderlik yaklaşımları.....	56
1.4.1.2.1.Modern liderlik yaklaşımları.....	58
1.4.1.3. Liderlik davranışının belirlenmesinde cinsiyetin etkisi.....	59
1.4.1.4. Kadın ve liderlik.....	62
1.4.1.5. Kadın liderlerin önündeki engeller.....	63
1.4.1.5.1. Dış engeller.....	65
1.4.1.5.2. Kadın iş değerlerine karşı önyargı.....	66
1.4.1.5.3. Cam tavan engeli.....	67
1.4.1.5.4. Cam duvar engeli.....	69
1.4.1.5.5. İç engeller.....	70
1.4.1.5.6. Başarma korkusu.....	71
1.4.2. Yöneticilik.....	72

	<u>Sayfa</u>
1.4.2.1. Yöneticilik yeterlikleri.....	73
1.4.2.2. Liderlik ve yöneticilik arasındaki farklar.....	74
1.4.2.3. Eğitim yönetimi.....	76
1.4.2.3.1. Okul yönetimi.....	76
1.4.2.3.2. Okul yönetiminin önemi.....	77
1.4.2.3.3. Okul yöneticisi.....	77
1.4.2.4. Eğitim kurumlarında kadın yönetici.....	79
1.5. Amaç.....	83
1.6. Tanımlar	84
2. YÖNTEM	85
2.1. Araştırmanın Modeli.....	85
2.2. Evren ve Örneklem.....	86
2.3. Verilerin Toplanması	88
2.3.1. Veri Toplama Araçları.....	88
2.4. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları.....	92
2.4.1. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği'nin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları.....	92
2.4.2. Nitel verilerin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları.....	93
2.5. Verilerin Analizi.....	95
3. BULGULAR VE YORUMLAR	98
3.1. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe İlişkin Görüşleri ile İlgili Bulgular.....	98
3.1.1. Cinsiyet.....	98
3.1.2. Medeni durum.....	100
3.1.3. Görev.....	101
3.1.4. Mesleki kıdem.....	102
3.1.5. Okuldaki kıdem.....	104
3.2. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine İlişkin Görüşleri ile İlgili Bulgular.....	105

	<u>Sayfa</u>
1. Tema: Kadın yöneticilerin liderlik becerileri açısından genel değerlendirilmesi	106
2. Tema: Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla başarılı ve başarısız olduğu liderlik becerileri.....	110
3. Tema: Kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerler.....	114
3.3. Kadın Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Yapmalarına Engel Teşkil Eden Konular ve Kendi Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri ile İlgili Bulgular.....	117
4. Tema: Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri.....	118
5. Tema: Kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin görüşleri...	122
6. Tema: Kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular.....	127
4. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	130
4.1. Sonuçlar.....	130
4.1.1. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin görüşleri ile ilgili sonuçlar.....	130
4.1.2. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşleri ile ilgili sonuçlar.....	132
4.1.3. Kadın Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Yapmalarına Engel Teşkil Eden Konular ve Kendi Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri ile İlgili Sonuçlar.....	135
4.2. Tartışma.....	138
4.3. Öneriler.....	146
4.2.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler.....	147
4.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	147
KAYNAKÇA.....	149
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLolar DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 2.1. Şahinbey ve Şehitkâmil İlçelerinde Görev Yapan Öğretmen ve Okul Yöneticisi Sayıları.....	86
Tablo 2.2. Alt Boyutların Betimsel İstatistikleri.....	93
Tablo 3.1. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan t Testi Sonuçları.....	99
Tablo 3.2. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan t Testi Sonuçları.....	100
Tablo 3.3. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Görevlerine Göre Farklılığını Araştırmak için Yapılan t Testi Sonuçları.....	101
Tablo 3.4. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan Varyans Analizi Sidak Post-Hoc Analizi Sonuçları.....	103
Tablo 3.5. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Okuldaki Kıdemlerine Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan Varyans Analizi Sidak Post-Hoc Analizi Sonuçları.....	104
Tablo 3.6. Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerileri Açısından Genel Değerlendirilmesi.....	106
Tablo 3.7. Kadın Yöneticilerin Erkek Yöneticilere Oranla Başarılı ve Başarısız Olduğu Liderlik Becerileri.....	110
Tablo 3.8. Kadın Yöneticilerin Yönetime Kattıkları Değerler.....	114
Tablo 3.9. Türkiye’de Okul Yöneticiliğinde Kadın Yönetici Sayısının Az Olmasının Nedenleri.....	118
Tablo 3.10. Kadınların Kendi Liderlik Becerilerine İlişkin Görüşleri.....	122
Tablo 3.11. Kadınların Okul Yöneticiliği Yapmasına Engel Teşkil Eden Konular....	127

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1. Örgütlerde Yönetim Süreci.....	48
Şekil 1.2 Liderliğe İlişkin Kavramsal Bir Model.....	57
Şekil 1.3. Demokratik/Otokratik Yöneticilik.....	73
Şekil 1.4. Lider ve Yönetici Dinamikleri.....	75
Şekil 1.5. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutları.....	89

KISALTMALAR DİZİNİ

CEDAW	: Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi
CoE	: Avrupa Konseyi
ÇDCÖ	: Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği
ISSCL	: Eğitim Liderleri İçin Standartlar
KAMER	: Kadın Merkezi
KSGM	: Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü
KSSGM	: Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara.
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
SPSS	: Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi
TDK	: Türk Dil Kurumu
UNDP	: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
UNESCO	: Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü
UNICEF	: Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde, sırasıyla araştırmanın temellerini ve gerekçesini oluşturan problem durumu, araştırmanın amacı ve araştırmada kullanılan kavramların tanımları açıklanmıştır.

1.1. Problem

Kadınlar Türkiye’de ve tüm dünyada her biri diğerini destekleyen, birbiriyle ilişkili sonuçlarından yararlanma olanağı bulamamaktadırlar. Bir anlamda dünyadaki yoksul kadın profilini çizen bu etmenler, fiziksel zayıflık, tek başına olmak, zedelenebilirlik ve güçsüzlüktür (Hablemitoğlu, 2004, s. 80). Kadınların yaşamı, son iki yüz yılda insanlık tarihinin tümünden daha büyük değişikliklere tanık olmuştur. Kapitalizmin gelişimi iş, ev hayatı, eğitim ve hatta cinselliğin her yönünü tamamen değiştiren teknolojik ilerlemeler sağlamıştır. Bireysel olarak kadınların hayatlarında gelişmeler olurken kadınların ezilmesi kapitalizmin ana hatlarından biri olmaya devam etmiştir ve sosyal hayattaki temel değişiklikler bile kadınlara işe girme, eğitim görme ya da oy vermede eşit olanaklar sağlamamıştır (German, 2006, s. 25). Feminist düşüncenin kaynaklarını ise, kadınların toplumsal yaşama katılmalarını engelleyen ayrımcı yasaların ortadan kaldırılması için verilen savaşım oluşturmuştur. Bu akımın tarihsel arka planında kadınların toplumdaki yerlerini iyileştirmek, eğitim-öğrenim ve tüm diğer hizmetlerde eşit fırsat ve olanaklara sahip olmak, eş deyişle eşitliği ve demokrasiyi gerçek anlamda yaşamak isteği yatmaktadır (Arat, 2010, s. 7).

Feminizm, toplumsal kurumların ve toplumsal ilişkilerin erkekler tarafından eşitsizce oluşturulup düzenlendiğini iddia eden ve bu nedenle de bu ilişkileri dönüştürmeye çalışan toplumsal hareketlere verilen genel bir addır. Feminizm, tüm toplumsal ilişkilerin ve bu ilişkileri düzenleyen toplumsal kurumların cinsiyet eşitliği üzerine kurulması için verilen mücadelelerin tümü olarak da ele alınmaktadır. Feminizm cinsiyet temelli her türlü ayrıcalığın ve mağduriyetin ortadan kaldırılmasına yönelik

olarak ortaya çıkan genel bir toplumsal hareket olarak nitelendirilmektedir (Yaktıl, 2012, s. 8). Feminizm, cinsiyetçiliği, cinsiyetçi sömürüyü ve baskıyı sona erdirmeyi amaçlayan bir harekettir (Hooks, 2012, s. 12). Feminizm, kadınsal bir terim olarak kullanılmaktadır. Feminizm kavramı, durumsal olarak birçok kavramı içinde barındırır. Tarihsel ve güncel birçok farklı pozisyon ve akım için feminizm bir üst kavramdır. Ortaya çıkışına ilişkin birçok farklı anlatımı olduğundan dolayı feminizmi tek bir çıkış noktasından türetmek olası değildir. Kadınlara yönelik toplumsal ayrımcılıkla mücadelede farklı ülke ve bölgede kuramsal altyapılar göz önünde bulundurulduğunda birbirinden farklı “feminizmlerin” olduğu görülmektedir. Ortak bir feminizmden bahsetmenin olası olmadığı; radikal feminizm, liberal feminizm, ekofeminizm, siyah feminizm, sol feminizm, postfeminizm, yeni feminizm ve birçok farklı feminist akımın varlığından görülebilmektedir (Notz, 2011, s. 9).

1960’lar ve 1970’lerin köktenci hareketleri, biyolojik ve toplumsal cinsiyetle bağlantılı olan ve cinselliğin dışavurum biçimlerinden ekonomik eşitsizliğe, polislin eşcinsellere karşı şiddet kullanmasından tecavüze kadar çeşitlilik gösteren bir dizi pratik konu hakkında tartışmalar başlatmıştır. Yeni feminist ve eşcinsel politika da, bu konuları adlandırarak bazı kuramsal sorular ortaya atmış ve cinsel politika, baskı ve ataerkilliği içeren kuramsal bir dil oluşturmaya başlamıştır (Connell, 1998, s. 9). Ataerki yapı içinde kadınların eşitlik taleplerini daha önce olmadığı bir biçimde politik hareket kılan belirli özellikler vardır. Kadın mücadelesinde başlatılan tartışmaların toplumsal hareket olarak nitelendirilmesinde etkili olan unsurlar; toplumun köklü değişimler geçirerek belli bir karmaşıklık düzeyine ulaşması, eşitlik ve özgürlük taleplerinin kadına ilişkin yönünün gerçekte uygulanmaması, bunun kadınlarda yarattığı farkındalık ve kadınların bir kısmının sorunun çözümsüz olmadığı konusunda bilinçlenmeleridir (Çakır, 1996, s. 21).

Fransız devrimiyle birlikte feminizm tartışmaları ansızın köktenci bir yöne kaymıştır. 1791-1792 yılları arasında hem Fransa’da hem de İngiltere’de, “erkek hakları”nın hemen ardından “kadın hakları”na ilişkin kesin bildirimler yayımlanmıştır. Bunlar arasında, Mary Wollstonecraft’ın *Vindication of the Rights of Women*’ı (Kadın Haklarının Savunusu), kadınların ahlaki karakterinin içinde buldukları baskıcı koşullar tarafından çarpıtıldığını ısrarla vurgulamıştır (Connell, 1998, s. 49).

Çıkış noktası açısından bir özgürlük ve eşitlik arayışı olan hareket; toplumun özgürleşmeye, bireyselleşmeye başladığı, geleneksel yaşam biçiminden koptuğu, siyasal ve ekonomik dönüşümlerin yaşandığı 18. yy sonrasında başlamış ve 19. yy boyunca ideolojisini belirlemiş, feminizm kavramıyla kendini ifade etmiştir (Çakır, 1996, s. 18). Türkiye’de feminizm, 1980 sonrası dönemde yükselmiştir. Bu dönemde feminizm, orta sınıf olmakla eleştirilmiştir. Gerçekten de feminizm, orta sınıf bir hareket olarak başlamıştır. 1980 öncesinde demokratik kitle örgütlerinde, sol örgütlerde yer alan, ama bu örgütlerin tabanından değil, daha çok yönetim kadrolarından gelen kadınların öncülük ettiği bir harekettir. Cinsiyet eşitsizliğinin politik bir konu olarak gündeme getirilmesi, feminist hareketin büyük bir başarısıdır (Bora, 2011, s. 17-18).

Kadın sorununun temelinde kalıplaşmış toplumsal yargıların yattığının anlaşılması ile sorun toplumsal cinsiyet sorunu olarak tanımlanmaya başlanmıştır (Tatlier, 2011, s. 3). Toplumsal cinsiyet, biyolojik cinsiyetten farklı olarak, kadınla erkeğin sosyal ve kültürel açıdan tanımlanmasını, toplumların bu iki cinsi birbirinden ayırt etme biçimini, onlara verdiği toplumsal rolleri anlatmak için kullanılan bir kavramdır. Bu kavramın feminist çalışmalar yapanlar tarafından önemi, onun kadınlar ile erkekler arasındaki güç ilişkilerini anlamaya, eşitsizlikleri sorgulamaya yarayacak bir kavram olarak düşünülmesinden sonra artmıştır (Ecevit ve Kalkiner, 2011, s. 4). Toplumsal cinsiyet kavramı, ilk kez 1970’lerdeki feminist hareket tarafından ele alınmıştır. Toplumsal cinsiyet kavramının feministler tarafından ortaya atılmasının nedeni, biyolojik özelliklerin toplumsal eşitsizlik yaratmanın sebebi olamayacağını göstermek olmuştur (Stanford University, 2009; Akt; Sayer, 2011, s. 9).

Avrupa Konseyi toplumsal cinsiyeti, kadın ve erkeğin toplumsal olarak inşa edilmiş tanımları biçiminde kavramsallaştırmaktadır. Daha açık bir ifadeyle, toplumsal cinsiyet biyolojik cinsiyetin toplumsal yaşamda, kamusal alanda ve özel yaşamda kadınlarla erkeklere atfedilen görevler, fonksiyonlar ve roller doğrultusunda tasarlanmış biçimi, kadınlık ve erkekliğin kültüre özgü olarak tanımlanmış halidir. Bununla birlikte toplumsal cinsiyet, yalnızca kadınlarla erkeklerin toplumsal olarak tanımlanmaları anlamını taşımamakta, aynı zamanda kadınlar ve erkekler arasındaki ilişkilerin de toplumsal olarak belirlenmesi anlamına gelmektedir (Council of Europe [CoE], 2004 b; Akt; Sayer, 2011, s. 12). Biyolojik veya “doğal” olanın, toplumsal olandan daha gerçek olduğunu öne süren bir varsayım, toplumsal cinsiyet hakkındaki argümanları sekteye

uğratmaktadır. Örneğin, cinsiyet rollerinin toplumsal olarak yaratılmaları nedeniyle “yapay” oldukları 1970’lerin başlarında sık sık öne sürülmüştür (Connell, 1998, s. 11). Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) raporlarına göre küreselleşen ekonomi politikaları ile ekonomik büyüme sağlanırken, buna koşut olarak eşitsizlikler artmaya devam etmekte ve yaşam standartlarında belirgin düşüşler yaşanmaktadır ve değişimin küreselleşerek belirlediği bu yol, gelir eşitsizliklerine yol açarken; artan yoksulluk ile toplumsal cinsiyet ilişkileri ve aile yapısını da etkilemektedir. Bundan tüm dünyada en fazla zarar gören kadınlardır. Çünkü küreselleşmenin bütünsellik imgesinin ardında, dünyanın her yerinde aslında toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri ve ayrımcılığı giderek artmaktadır. Aile ve toplum için refah devletinin sağladığı gereksinimleri karşılamak zorunda olan yine kadınlardır (Hablemitoğlu, 2004, s. 13).

Ruble ve diğerleri (1984), yaptıkları araştırmada, kadınların karşılaştıkları engelleri şu şekilde saptamışlardır: Cinsiyet ile ilgili basmakalıp düşünceler ve cinsiyete göre belirlenmiş işler, çalışma yaşamında kadınlar için engeller yaratırlar ve bu kalıpları korurlar. Kadınlar istihdamda fırsat eşitliği yaratmada başarılı olmak bakımından bu engellere karşı koymak durumundadırlar. Bu engellerin ilki; tarihsel istihdam alışkanlıkları nedeni ile yüksek itibarlı işlerin çoğunun erkeklerce işgal edilmiş olmasıdır. İkincisi; cinsiyet kalıpları ve cinsiyete göre belirlenmiş işler nedeniyle, pek çok kadının erkeğe özgü olduğu düşünülen işler konusunda cesaretinin kırılmasıdır. Bunları aşip erkek işi olduğu düşünülen işlere girebilmiş kadınlar için ise, dişil özelliklerinden dolayı kendilerine karşı cinsiyet kalıpları yaratılmaktadır. Bu kadınlar; ücretlerinin, başarılarının veya potansiyellerinin değerlendirilmesinde önyargılarla karşılaşmaktadırlar (KSSGM, 2000, s. 27).

Dünya nüfusunun yaklaşık yarısını oluşturan kadınların toplumsal ve ekonomik yaşama katılımları oransal olarak daha düşüktür. Kadınlar, eğitimde, çalışma hayatında ve çalışmasının karşılığını almasında, toplumsal etkinliklere katılmasında her zaman “kadın” olduğu için sınırlandırılmıştır (Kılınç, 2013, s. 30). Kadınlar bir taraftan çalışma hayatının getirdiği sorunlar ve kariyer çalışmaları için uğraşırken diğer taraftan toplumun kendisinden beklediği aile ve eve yönelik sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmaktadır (Şimşek, 2010, s. 2). Kadınların çalışması, kadınlara ekonomik, sosyal ve toplumsal açıdan çeşitli katkılar sağlarken aynı zamanda çeşitli sorunları da beraberinde getirmektedir. Kadınlar iş-aile dengesi kurmada ev işleri ve çocuk bakımı gibi çeşitli sorumluluklarını yerine getirirken zaman kısıtı açısından sorunlar yaşamaktadırlar.

Kadınlar aynı zamanda iş hayatının daha işe giriş sürecinden başlayarak, işe alınma, ücretlendirme, eğitim ve gelişim programlarına katılma ve terfi gibi birçok süreçte ayrımcılıkla karşılaşmaktadırlar (Taşkın ve Çetin, 2012). Kadınların üst düzey konumlarda yer alma konusunda toplumun ve bireyin önyargıları, kadınların rollerine ilişkin farklı koşullanmışlıkları ve toplumsal normlar, kadınların aleyhine bir durumun oluşmasına sebep olmaktadır. Kadınların yönetim kademesine yükselmesini engelleyen bu önyargıların temelini ise cinsiyet kalıp yargıları oluşturmaktadır (Usluer, 2000, s. 24).

Cinsiyete dayalı ayrımcılık erkeğin ekonomik olarak üretken ve etkin olmasına ve bunun sonucunda da toplumsal değer kazanmasına neden olurken; kadının ise, günlük yaptığı işlerin ekonomik değer olarak görülmemesine, toplumsal değersizliğe ve ikincil konuma itilmesine neden olmuştur. Fakat ekonomik ve toplumsal koşullar kadınların çalışma yaşamına girmelerinde itici bir güç olmuştur. Böylece toplumsal cinsiyet gibi çeşitli sosyo-kültürel etkenlere karşın kadın, çalışma yaşamında yerini almıştır (Güler, 2005, s. 2). Kadınlar çalışma yaşamında sırf cinsiyetlerinden ve toplumun cinsiyetlerine yüklediği rol ve sorumluluklar nedeniyle çeşitli tutum, davranış ve önyargılarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Kadınların çalışma yaşamında üst yönetim kademelerine yükselmelerinde cinsiyetlerinden dolayı karşılarına çıkan her türlü görünmez engel “cam tavan” olarak adlandırılmaktadır. Kadın yöneticiler karşılarına çıkan cam tavan engeli karşısında bazen bunu aşmak için çeşitli stratejilere başvururken bazen de bunu kabullenmek zorunda kalmaktadırlar (Taşkın ve Çetin, 2012). Yasalardaki eşitlikçi hükümlere karşın toplumsal, kültürel ve ekonomik engeller nedeniyle kadınların iş gücüne katılımı erkeklere göre çok düşüktür. Güncel araştırmalar göstermektedir ki, eğitim yönetimi dışında kalan bütün alanlarda kadın yönetici sayılarında sayısal artışlar olmaktadır. Araştırma sonucunda kadın okul yöneticilerinin kendilerine olan güvensizlik, çevreden destek görememe ve iş-aile arasında seçim yapamama gibi ikilemlerden dolayı yöneticiliği pek de isteyerek yapmadıkları söylenebilir (Çelikten, 2004).

Yapılan araştırmaların sonuçları, kadınların eğitilmesinin, kadınları özgüvenlerini kazanarak, toplumdan ve eşlerinden ataerkil yapının sınırlarını yıkan daha uygar davranışlar talep etmeye yönelteceği varsayımını da desteklemektedir. Böylece, bir sonraki kuşağın cinsiyet ayrımcılığına göre koşullandırılmaması için önemli

mesafeler alınabilecektir. Kız çocukların okullaşma oranlarını yükseltmek için de eğitim anahtardır (Hablemitoğlu, 2004, s. 86). Toplumda egemen olan ideolojilerin en fazla yansımaları bulduğu ve aynı zamanda yeniden üretildiği önemli alanlardan birisi eğitim alanıdır. Toplumsal ve kültürel denetimin önemli araçlarından biri olarak eğitimin yapıldığı okullar varolan eşitsizlik biçimlerinin yeniden üretimi işlevini görmektedir (Apple ve King, 1997; Akt; Koca ve Demirhan, 2005, s. 201).

Kadının hakları konusunda uluslararası yükümlülükler mevcuttur. Gerek İnsan Hakları Komisyonu gerekse ülkelerin birbirleri ile yaptıkları uluslararası anlaşmalar, kadınların ve çocukların haklarının korunması açısından oldukça önemlidir. Ülkelerin kadın hakları konusunda yasalar çıkartması ve bu yasaları titizlikle uygulaması açısından kabul edilen en önemli uluslararası anlaşma 1979'da kabul edilen Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women (Kadınlara Karşı Her Türü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi) CEDAW'dır (Acar ve Arıner, 2009, s. 14).

Yaşanan tüm bu toplumsal cinsiyetçiliğin yarattığı olumsuzlukların önüne geçilebilmesi açısından CEDAW komitesi tarafından, basın ve öğretmenler aracılığı ile toplumsal bilincin arttırılması yönünde tavsiyede bulunulmuştur (Acar ve Arıner, 2009, s. 25).

Toplumsal bilincin ancak öğretmenler tarafından artırılabilceği gerçeği uluslararası bir anlaşma olan CEDAW tarafından kabul görmüştür. Öğretmenler, geleceğin yetişkin neslini oluşturacak olan gençler üzerinde yaratacakları bilinç değişimiyle birlikte hızı yavaş olan fakat toplumsal cinsiyetçiliğin yönü bağlamında kalıcı bir değişime sebep olabileceklerdir. Öğretmenlerin, toplumsal cinsiyetçiliğe yön verebilecek olan mihenk taşı niteliğinde bireyler olmaları, onların toplumsal cinsiyetçiliğe bakış açılarını ortaya koymayı önemli bir konu haline getirmektedir.

Toplumsal yapının cinsiyete dayalı olarak geliştirdiği rol ve sorumluluklar, kadın öğretmenler üzerindeki ağırlığını sürdürmektedir. Cinsiyete dayalı toplumsal koşullanmanın sonucunda kariyer süreçlerinde kadınlar bir takım engeller yaşamaktadırlar. Eğitim iş alanı da kadınların yoğun olarak çalıştığı mesleklerin başında gelmektedir. Gerek kadının toplumsal annelik rolü gereği gerekse zamanın büyük bölümünün işyerinde geçmemesinden dolayı kadınların ev ve ailesine yeterince zaman

ayırabileceklerini düşünmeleri nedeniyle kadınlar öğretmenliği yeğlemektedirler (Şimşek, 2010, s. 2). Öğretmenliğin aksine eğitim yöneticiliği bir “kadın alanı” olarak görülmemiştir. Eğitimde yönetim, diğer alanlar gibi erkekler tarafından gerçekleştirilmekte, erkek yaşantı ve değerlerinden oluşan uygulamalarla örülmemektedir (Tan, 1996, s. 33).

Hayatın tüm alanlarında her geçen gün varlıkları daha belirgin olarak hissedilen kadınlar, önceleri erkeklere tahsis edilmiş olan birçok mesleği de erkeklerin tekelinden çıkarabilme başarısını göstermektedirler. Üst düzey yöneticilik görevlerinde ve örgütleri yönlendirme konusunda başarısızlıklarına dair belirgin herhangi bir veriye ulaşılmış olmasa da kadınlar kendilerine yüklenmiş sosyal rol ve ön yargılar nedeniyle bugüne kadar liderlikten uzak tutulmaya çalışılmıştır. Fakat 21. yüzyılın mekanik ortamının her konuda olduğu gibi liderlikte de duygusallığa duyulan ihtiyacı arttırması kadınların liderlik alanında boy gösterebilmeleri için büyük avantaj elde etmelerine neden olmuştur. Daha önceleri kendileri için olumsuz izlenim yaratan cinsiyet farkının neden olduğu farklı karakter yapıları artık kadınların tercih sebebi olmalarına olanak sağlamaktadır (Özdil, 2010, s. 27).

Değişen dünya koşullarında artık eğitim yönetiminde de kadınlara özgü yönetim tarzına ihtiyaç duyulduğu anlaşılmıştır. Bu yüzden erkek ve kadın arasındaki dengeyi sağlamak, kadınların eğitimsel yönetime neler önerebileceğini anlama ve değerlendirme açısından önemlidir. Eğitim yönetiminde arzu edilen başarıya ulaşmak için kadınların özelliklerini yönetime yansıtılmalarına fırsat verilmelidir (Ergin ve Çinkır, 2005, s. 94).

Cinsiyete dair şemaların, cinsiyet rollerine dair tutumların insan hayatındaki yeri ve önemi göz önüne alındığında; liderlik davranışının değerlendirilmesinde liderin cinsiyetinin, değerlendiren kişinin cinsiyetinin ve liderlik stiline etkilerinin yanı sıra değerlendiren kişinin cinsiyete ilişkin tutumlarının da liderlik davranışının değerlendirilmesinde etkisi olduğunu söylemek mümkündür.

Cinsiyet, insanların birbirlerini kategorilere ayırmaları esnasında bilişsel açıdan kullanılan ilk veridir. Bu nedenle birisi ile karşılaşıldığında ilk olarak kişinin cinsiyeti anlaşılmalı çalışılır. Cinsiyetin gündelik yaşamda insanları birbirinden ayırırken kullanılan önemli ve güçlü bir etken olduğu (Myers, 2002) göz önüne alındığında liderlik davranışının değerlendirilmesinde liderin ve değerlendiren kişinin cinsiyetinin

etkisi araştırma yapmak için son derece değerli bir alan olarak ortaya çıkmaktadır (Uğurlu, 2009, s. 10).

Eğitim yönetimi alanına cinsiyet unsuru açısından bakıldığında pek çok alanda karşılaşılan durumdan farklı bir durum ortaya çıktığı söylenmez. Okulları yöneten kişilerin çoğunun erkek olması, kadınların yöneticilik ve liderlik becerilerine karşı mevcut önyargıların eğitim kurumlarında da bulunduğunu akla getirmektedir. Çünkü kadınların yönetimde temsil edilme oranları oldukça düşüktür. Zaten bu durum pek çok alanda kadınların geri plandaki resimleriyle kendini göstermektedir.

Feminizmin yükselişiyle birlikte toplumsal cinsiyet eşitliği mücadelesi başlamıştır. Bu mücadele eşitsizliği ortadan kaldırma çabalarını beraberinde getirirken kadınların yönetimde yer alma istemlerini artırmıştır. Okullardaki öğretmen ve yöneticilerin, yönetime artan oranda girmeye başlamış kadınların yöneticilik ve liderlik becerilerine karşın bakış açıları ve toplumsal cinsiyetçilikle ilgili görüşleri eğitim yönetimi açısından önemli görülmektedir. Bununla birlikte kadınların yöneticilik ve liderlik becerileri açısından kendilerini nasıl değerlendirdikleri de önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir.

1.2. Feminizm

Feminizm, dünya genelinde kadınların hak ve özgürlükleri için mücadele etmesine ön ayak olmuş akımdır. Ancak pek çok birey, feminizmi “erkek düşmanlığı” olarak algılamaktadır. Bu bölümde feminizmin ne olduğu ve türlerinin ayrıntılarına yer verilmektedir.

1.2.1. Feminizm türleri

Feminizm için, toplumda kadının haklarını çoğaltma, erkeğinkiler düzeyine çıkarma, eşitlik sağlama amacını güden düşünce akımı, kadın hareketi tanımlaması yapılabilir (Türk Dil Kurumu [TDK], 2015). Feminizm için, kadınların var olma arayışı da denilebilir. Kadınlar hem özel hem de sosyal hayatta varlıklarını gösterebilmek, eşit hak ve özgürlüklere sahip olabilmek için çeşitli dönemlerde, çeşitli düşünce akımlarının etkisi ile kadın hareketleri düzenlemişlerdir (Kara, 2006, s. 1). Burada, kadın hareketlerini yalnızca kadınların oluşturduğu yanılgısına düşmemek için, Türkiye

Cumhuriyeti Devleti Kurucusu Mustafa Kemal Atatürk gibi, tarihte yer almış pek çok aydın erkeğin de kadınların eşitlik arayışlarına destek verdiğini belirtmek gerekmektedir. Elbette, kadınların özgürlük arayışlarına verilen her destek de feminist hareket anlamını taşımamaktadır.

Dönemsel ve düşünsel farklılıklar, feminizmin de çeşitlenmesine neden olmuş, feministler çeşitli gruplar altında toplanmıştır.

1.2.1.1. Eşitlikçi feminizm türleri

Toplumda kadın ve erkeğin cinsiyetinden kaynaklanan ayrımların olması, kız çocukların kimi toplumlarda değersiz görülmesi, kadının aleyhinde yaşayış biçimlerinin olması, kadınların erkekler ile eşit haklara sahip olma arayışlarını ortaya çıkartmıştır (Koyun ve Büken, 2013, s. 35). Kadınlar, hala eşitlik arayışlarına devam etmektedirler. Eşitlikçi feminizmin savunucuları, bireyci, liberal ve eşitlikçi olarak üç temel gruba ayrılmaktadır.

Eşitlikçi feminizm, feminizm akımlarının temelini oluşturan felsefedir. Tüm feminist düşüncelerin temelinde kadın ve erkeğin toplumun sosyal yapısı içinde eşit hale gelmesi amacı yer almaktadır. Kimi feminist akımlar, kadınların tamamının aynı şeylere ihtiyaç duyduğunu düşünmektedir. Bu akımlar, eşitlikçi feminizm temeline dayandırılmaktadır. Oysa özellikle son dönem feminist akımlarda, her kadının aynı şeye ihtiyaç duymadığını, kadınların farklı kültürlerde, farklı isteklerinin bulunduğunu ve bunlara bölgesel çözümler bulunmazsa eşit yaşamın dünya genelinde sağlanamayacağını vurgulamaktadır.

Kökleri 18. yüzyıla dek dayanan *bireyci feminizm*, bu dönemlerde “ön feministler” olarak adlandırılmıştır. Ön feministlerin, Hristiyan Dünyası ile çatışmaya girmesi, feminist sorgulamaları başlatmalarına neden olmuştur. Mary Wolstonecraft tarafından “Vindication of the Rights of Women” kitabının yayınlanması ile feminizm resmen başlamış sayılmaktadır (Göz ve Kanat, 2011, s. 146)

Kadınların, erkeklerin eşi, kızı ya da annesi şeklinde ayrılmalarının önüne geçmek isteyen bireyci feministler öncelikle kadınlara oy hakkı tanınması için çeşitli faaliyetler düzenlemişlerdir. Bu direnişin bir diğer önemli konusu ise diğer tüm feminist

hareketler için de önemli olan istihdam konusuydu. Kadınların ekonomik olarak özgür olmasının, özellikle tıp ve hukuk alanında çalışmalarının önünü açmak için pek çok sivil toplum kuruluşu bu akım önderliğinde kurulmuştur (Suğur vd., 2014, s.171-177).

Liberal feminizm akımının taraftarları, kadınlara karşı yapılan cinsiyet ayrımcılıklarının çeşitli yasal düzenlemeler ile giderilmesini amaçlamakta, bunun için öneriler sunmaktadırlar. Bu nedenle, insanların eşit ve özerk bir yapıda olduğunu savunan “liberal” ismi ile anılmaktadırlar (Kara, 2006, s. 3). Liberal feministlerin en fazla ilgilendiği konular, seçme ve seçilme faaliyetlerinde hak ve eşitlik elde edilmesi, iş sahalarında kadınların da istihdamının sağlanması, kadın ve erkek çalışanların eşit iş imkânlarına ve eşit maaşlara sahip olması biçiminde özetlenebilir (Walters, 2005, s. 121). Günlük hayat içerisinde erkek ve kadının eşitliği için uğraş veren bu düşünce akımının güçlü biçimde devam etmesi, dünyada kadın hakları ile ilgili gelişmelerin var olmasına rağmen yetersiz kalmasındandır.

1.2.1.2. Kadın merkezli (gynocentric) feminizm türleri

Bu feminist akımlar, kadınların merkeze alınması gerektiğini belirten, Yunanca “γυνω” (gyno) ve “κεντρον” (kentron) kelimelerinin birleşimi olan, kadın merkezli anlamına gelen feminist akımlardır (Eşbah, 2006, s. 15).

Kimi feminist akımlarda, yaşamdaki her türlü farklılığın kabul görmesi ve her bireyin haklarını eşit biçimde kullanabilmesi amaçlanırken, kimi feminist akımlar kadınları merkeze alarak onların yaşamda daha fazla hak elde edebilmesi, istedikleri gibi yaşayabilmesini amaçlamaktadır.

Kadın merkezli feminizm türleri, genel olarak kadını ön plana alan ve anaerkil toplum yapılarının oluşturulmasını isteyen feminist akımlardır. Erkekliğe dayalı toplum bilincinin kurulmasını reddeden, toplumdaki değerlerin ve yaşam biçiminin kadınların özgürlüğünde ve hükümetinde kurulmasını destekleyen felsefeleri mevcuttur. Kadın merkezli feminizm türleri, kültürel feminizm, cinsiyet feminizmi ve pop feminizm olmak üzere üç başlık altında toplanabilir.

Çeşitlenen yaşam biçimleri ve bu yaşam alanında farklılıkları ile kadınların kabul görmemesinden etkilenen feminist yaklaşımlardan biri de *kültürel feminizmdir*. Kadını, yaşayış ve kültürel biçim bakımından farklılıkları ile toplum içinde kabul

ettirebilme çabası içinde olan kültürel feminizmin günümüzde mücadelesi de devam etmektedir (Altuntaş, 2015, 02.03.2015). Özellikle batı kökenli feminist hareketler doğu ülkelerinin yaşam biçimlerini ve oralarda daha baskın olan ataerkilliği kadının ezilmesinin sebebi olarak düşünürken; doğu toplumlarındaki kadınlar ise bunun bir önyargı olduğunu savunmakta ve toplumlarının yaşayış biçimlerini Avrupa ve Amerika'daki kadınların bilmemesinden yakınmaktadırlar.

Cinsiyet feminizmi, kadınların üstünlüğünü vurgulayan feminizm akımları olarak değerlendirilmektedir. Ancak temelde feminizm, kadın erkek eşitliğine dayanmaktadır. Cinsiyet feminizmi genel olarak 21. yüzyılda bile tüm feminist akımların sadece kadınları el üstünde tutmak temeline dayandığını düşündürmektedir. Feminizmin temelinde cinsiyet ayrımcılığı reddedilmekte, cinsiyetlerin eşitliği savunulmaktadır. Biyolojik farklılıkların bireylerin yaşam biçimini değiştirmemesi gerektiğini savunan feminist hareketlerin aksine, cinsiyet feminizmi kadınların egemenliğine daha yakındır.

En fazla erkek düşmanlığının benimsendiği feminist akımlardan biri olan *pop feminizm*, kişisel dünya görüşünün temelinde ve merkezinde kadının var olmasını öğütlemektedir ve ataerkilliği tamamen reddetmektedir. Kadınların daha üstün özellikleri olduğunu ve buna göre de haklarının artması gerektiğini savunan bu akımda, erkekler toplumda ikinci, hatta üçüncü plana atılmak istenmektedir. Diğer feminist akımların aksine, eşitliği değil, kadınların üstünlüğünü savunmaktadır (Sheridan-Rabideau, 2008, s. 174).

Kadın merkezci feminist hareketler, 21. yüzyılda, pek çok bireyin feminizmi yanlış anlamasına da neden olabilmektedir. Feminist kadınların erkekleri yok saymak istediği, onları sevmediği gibi düşüncelere kapılmanın nedeni popülerleşen ve anaerkil toplumu isteyen feminist akımlardan kaynaklanmaktadır. Söz konusu durum, her feminist düşüncede erkeğin toplumun gerisine itilmesinin istendiği düşüncesini doğurmakta ve feminizmin doğru anlaşılmasını engellemektedir.

1.2.1.3. Baskının ataerkillikten kaynaklandığını kabul eden feminizm türleri

Ataerkil toplumlarda cinsiyet ayrımcılığı hissedilir biçimdedir ve genellikle kadın evde, çocuklardan ve temizlikten sorumludur. Erkek ise, dışarda olan, yönetici pozisyonundadır ve ekonomik bakımdan güçlüdür. Kadın, ekonomik olarak erkeğe

bağımlıdır ve bu nedenle yaşamını idame ettirmek için erkeğe ihtiyaç duymaktadır. Bu durum elbette kadınların erkeklerin yanında baskı halinde olmasını da doğal bir sonuç olarak beraberinde getirmektedir (Topak, 2014, s. 1930).

Ataerkillikten dolayı kadın üzerinde baskı oluşması, çeşitli feminist hareketleri de beraberinde getirmektedir. Feministler, erkeklerin yanı sıra kadınların da çalışma hayatına katılması gerektiğini, ekonomik bakımdan bağımsızlaşan kadının erkeklere bağımlılıklarının ortadan kalkacağını, kız çocuklarının da kendilerine saygılı olarak yetiştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadırlar. Baskının ataerkillikten kaynaklandığını kabul eden feminizm türleri; anarko feminizm, radikal feminizm ve fransız feminizm olmak üzere üç başlıkta toplanabilir.

Anarko, anarşizmden gelen bir ön kelimedir. Bu sebeple anarşizmin ne olduğunu kısaca açıklamak gerekmektedir. Anarşizm politik bir terim olup siyaset teorisinde en fazla yanlış anlaşılan, akla kırıp, dökmek ve parçalamak gibi kavramları getiren bir kelimedir. Ancak anarşizmin tanımı bu değildir. Alanyazına göre, “lidersizlik yönetimsizlik” anlamına gelen anarşizm Türk Dil Kurumu Sözlüğünde “kargaşacılık” olarak açıklanmaktadır (TDK, 2015). Anarşistler, hükmedenin olmadığı anarşinin, uygulanabilir bir toplumsal sistem biçimi ve bir ideoloji olduğunu savunurlar ve bireysel özgürlük ve toplumsal eşitliğin arttırılması için çalışırlar (Topak, 2014, s. 1931).

Radikal feministler, toplumdaki cinsiyetçi ayrımın temelinde ataerkil yaşayış biçiminin olduğunu düşünmektedirler. Radikal feministler kadınların baskılanmasını ve bu baskılanmaya patriarşinin (ataerkil düşünme biçimi) neden olduğu şeklindeki terimlerle tanımlarlar (Göz ve Kanat, 2011, s. 146). Radikal feministlerin kadınların daha rahat ve eşit yaşaması için ekonomik özgürlüklerini kazanmaları gerektiğine dair inanışlarının yanı sıra, ataerkil yaşam biçiminden kurtulmak için birey ve toplumun bağdaştırılması, kamusal ve özel alanların birleştirilmesi gerektiğine dair fikirleri de mevcuttur (Kozlu, 2009, s.5).

Özellikle eşitlikçi ve liberal feminizm türlerinde toplumsal yapı sorgulanmamakta, bunun hatasız olduğu düşünülmektedir. Radikal feminizm, sorgulayıcı yapısı bakımından bunlardan ayrılmaktadır.

Fransız feminizmi, feminist hareket dalgaları arasında en eski olanlardan biridir ve Fransız Kadınlarının, 1789 tarihinde gerçekleşen Fransız Devrimi'nin etkilerini taşıması temeline dayanmaktadır. (Notz, 2011, s. 88). Ancak kadınların hak arayışı elbette uzun zaman sonra ortaya çıkmış ve post modern feminizmine kaynak oluşturmuştur.

Fransız feministlere göre, kadının toplumda geri plana atılmasında dilin büyük bir etkisi vardır. Dilin yapısalcı ya da post yapısalcı biçimde yeniden düzenlenmesi gerektiğine inanan Fransız feministler, Freud'un psikanalizini, Lacan'ın özneliğin toplumsal üretimi ve postmodernist düşünürlerin cinselliğin ve söylemin yapısal analizi ile buluşturmışlardır (Demir, 2014, s. 104).

1.2.1.4. Baskının kapitalizmden kaynaklandığını kabul eden feminizm türleri

Kadın üzerindeki baskının, genel olarak batının kapitalist yaşam biçiminin içinde var olduğunu savunan sol görüşlü feminist akımlardır.

Kadınların ekonomik özgürlüklerinin olması için mücadele veren bu akımların, özgürleşmek için içsel bir güç olduğuna inanmaları söz konusudur. Baskının erkek baskısı altında olmasının sebebini kapitalizmin bir sonucu olarak gören sol kanat düşünürleri, sosyalizm ile feminizmi birleştirmek için yoğun çaba harcamışlardır. Marksizm tabanlı olarak gelişen bu sol feminist yaklaşım, dünyadaki diğer feminizm biçimlerine oranla, kadınların gündelik hayattaki sorunlarına daha gerçekçi eğilmiş, kadınlıktan kaynaklı bedensel dezavantajları ekonomik dünyada reddetmiştir (Feng, 2013, s. 312). Baskının kapitalizmden kaynaklandığını kabul eden feminizm türleri; marksist feminizm ve sosyalist feminizm iki başlıkta toplanabilir.

Marx ve Engels'in genel olarak kadınlar ve toplumların yaşam biçimleri hakkındaki görüşleri üzerine şekillenen *Marksist feminizmin* detaylarına geçmeden önce, Marx ve Engels'in kadının özgürleşmesi hakkındaki düşüncelerine kısaca yer vermek gerekmektedir. Marx ve Engels, kadınların özgürleştirilmesi kavramını toplumun özgürleştirilmesi kavramı ile iç içe değerlendirmişlerdir (Feng, 2013, s. 262).

Özellikle Engels, kadınlar üzerindeki erkek hegemonyasını eleştirmiş, kadın ve erkek ilişkilerinde, gerçek aşktan söz edilebilmesi için, kadınların ekonomik olarak

bağımsız olması gerektiğini savunmuştur (Notz, 2011, s. 88). Marksist feministler, kadınların ekonomik olarak bağımsız olmasının önünde bulunan engellerin ortadan kaldırılması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu düzeni değiştirecek, toplumda cinsiyet farkları arasında reform yaratacak olan gücün Marksizm’de olduğuna inanan bu feministlere göre, düşünceler ve politik programlar erkek ya da dişi olamazlar. Toplumda rekabet eden güçler, toplumda yer alış biçimlerine göre gerici, reformcu, ya da devrimci olabilirler (Kara, 2006, s. 8).

Sosyalist Feminizm konusundaki düşüncelerin artışı 2000’lerin başlangıcı ile hız kazanmıştır ve günümüzün en etkili düşünce akımları arasında yer almaktadır. Marksist feminizm ile benzerlikleri mevcut olan bu düşünce türünün, 1960 ve 1970 yılları arasında Marksist Feminizmle arka arkaya ortaya çıktığı bilinmektedir (Demir, 2014, s.73).

Dönemin dünya genelinde görülen siyasal akımlarından da etkilenmiş olan sosyalist feminizm terimi, ilk defa Amerika’da, Chicago Kadın Özgürlüğü Birliği tarafından kullanılarak alanyazına geçmiştir. 1972 yılında birlik tarafından dağıtılan bir bildirgede, sosyalist feminizmin kadın hareketleri için yeni bir strateji oluşturduğu belirtilmektedir (Feng, 2013, s. 275).

Sosyalist feminizm ile Marksist feminizm arasındaki en temel farklılık, bu düşünce akımının kadın sorunlarını ekonomik yönden de ele almasıdır (Notz, 2011, s.88). Sosyalist feministler içinse kadınların baskılanması, kapitalist sistemin kaçınılmaz bir parçasıdır ve bu sistemin değiştirilmesi baskılanmanın ortadan kaldırılması bakımından zorunlu bir durumdur (Göz ve Kanat, 2011, s.146).

1.2.1.5. Ayrılcı/seperatist feminizm türleri

Ayrılcı feminizm denildiğinde, feministlerin toplumsal yaşam düzeninde kadınlar için pozitif ayrımcılık istemesi akla gelmektedir. Bu feministlerin, ülkenin siyasi, kültürel, ekonomik ve toplumsal kurallar içinde kadınlara yönelik pozitif ayrımcılık yapma istekleri mevcuttur ve gündelik yaşamda kadınlara erkeklerden biraz daha fazla hak verilmesini talep etmektedirler. Bu hareketin doğuşundaki en önemli etken yasalar önünde eşit olunmasına rağmen, ırka ya da cinsiyete göre ayrımcılık yapılması olmuştur (Feministe, 2008, 15.02.2015).

Bu feminist akıma göre, kadın ve erkek arasındaki toplumsal ayrımcılığın önüne geçilmesine imkân bulunmamaktadır. Bu nedenle, kadın ve erkek arasında bir ilişki kurulmasını da istemeyen bu akım, erkeklerin feminizme katkıda bulunamayacağını, katkı sağlamak isteyen erkeklerin bile doğaları gereği ataerkilliği devam ettirme eğiliminde olacağını belirtmektedir. Ayrılcı feminizm türleri, ayrımcı feminizm ve lezbiyen feminizm olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Ayrılcı feminizm, 3.dalga feminist hareketlerin de dayandırıldığı hareket olarak alan yazınına geçmiştir. Özellikle, kadınların tüm toplumlarda erkek bireyler ile eşitlenme çalışmalarının ardından başlayan feminist hareketlerinde, zaman içinde kadınların “erkeklerden farklı ve kendi içinde bütünlüklü homojen bir özellik taşıdığı” (Altuntaş, 2015, 02.03.2015) fikrini ortaya çıkartmıştır. Bu durum, yalnızca kadınlar için mücadele etmeyi değil, tüm farklılıkların ortak biçimde kabul görmesi için mücadeleleri de beraberinde getirmiştir.

Lezbiyen feminizm, feminizm türleri içinde en fazla ilginin duyulduğu, merak edilen bir feminizm türüdür. Özellikle 1970’li yılların ardından ünü artan bu akımda kadınların tek başlarına da üreyebileceği bilimsel çalışmalar yapılarak erkeklere üreme konusunda da ihtiyaç duymamaları gibi bir hayal söz konusu olmuştur. Buna göre kadınlar kendi aralarında duygusal ve fiziksel tüm ihtiyaçlarını karşılayabilecek, erkeksiz bir toplum geliştirebileceklerdir (Silvey, 2004, s. 7).

1.2.1.6. African-Amerikan feminizm türleri

African-Amerikan feminizm, Afrikalı Amerika vatandaşları tarafından başlatılan feminizm hareketlerinden biridir. 1970 ve sonrasında doruk noktasına çıkan bu hareket, Afrika Kökenli Amerikan vatandaşların, diğer etnik kökündeki vatandaşlar ile eşit hak ve özgürlüklere sahip olma arayışları olmuştur (Feministe, 2008, 15.02.2015). African Amerikan feminizm; siyah feminizm ve kadıncılık olmak üzere iki başlıkta toplanmaktadır.

Amerika’da başlayan *siyah feminizmin* toplumsal düzende reddettiği ilk ve en önemli konu ırklara karşı yapılan ayrımcılığı ve beyaz-siyah vatandaş kavramının ortadan kalkması gerektiğini savunuyorlardı.

Toplumun siyah, beyaz, kızıl gibi kendi içinde bölünmeye başlaması ve özellikle beyazların yaptığı dışlamalara karşı gelen bir akım olmuştur. Küreselleşme ile kültürlerin bir araya gelmesi ve kadınların da heterojen biçimde toplumda yer alması, sıradan feminist yaklaşımlarını değiştirmiştir. Tekil kadın anlayışından, kadınlar arası farklılıklara doğru değişmiş, farklı kadınların ihtiyaç ve beklentilerinin de farklı olduğunu göstermeye çalışmıştır. Bu durumun öncüsü, siyahi kadınlardır (Altunbaş, 2015, 02.03.2015).

Siyahi kadınlar, sıradan feminist hareketler içinde kendilerine yer verilmediğini, bunların arasında da dışlandıklarını belirterek ırkçı, kapitalist ve kolonyalist sistemlere karşı durmuştur. Bu durum feminizme yeni bir soluk getirirken feministlerin eşitliği savunurken ayrıma da sebep olabileceği hakkında görüşlerin de doğmasına neden olmuştur. 1992 yılında Nijerya’da yapılan feminizm konulu bir konferansta farklı görüşlere sahip feminist gruplar arasında gerilimin yaşanması da buna örnek gösterilebilir (Mengünoğul, 2006, s. 20).

Feminizm genellikle *kadıncılık* olarak algılanmaktadır. Yalnızca kadın sorunları ile uğraştığı düşünülen feminist yaklaşımlar, aslında toplumsal sorunları çözmeye çalışan akımlar olmuştur (Aras, 2012, s. 58). Amerika’da ortaya çıkan ayrımcılık dalgalarından biri olan kadıncılık, kadınların da erkekler ile eşit koşullarda çalıştırılması gerektiği görüşü başta olmak üzere, özellikle daha eşit ve adil gelir dağılımının yapılması gerekliliğini vurgulamıştır (Feministe, 2008, 15.02.2015).

1.2.1.7. Batı-dışı feminizm türleri

Feminizm, yalnızca batıdaki kadınların hak arayışları olarak sınırlandırılmamalıdır. Batıda daha yaygın olan feminizm hareketleri benzer biçimde diğer ülkelerde de ortaya çıkmış, ancak kültürel farklılıklar feminizmin daha da çeşitlenmesine neden olmuştur. Batı dışı feminizm türleri, üçüncü dünya feminizm ve sömürge sonrası feminizm olmak üzere iki başlıkta toplanabilir.

Kadınların, kadın olarak kabul edilmesine yardımcı olmanın yanı sıra, kendi cinsiyetlerinin verdiği özellikleri feminenliği artırma çabaları da yine değişen toplumsal düzende değişen feminist düşünceler arasında yer almaya başlamıştır. Kadınların, kadın olmaktan gurur duymaları ve ataerkilliğin peşine takılmadan,

kendilerinin birer birey olduğunun bilincine varmaları için bilinçlendirmelerin yapılması gerekliliğini savunan yeni feminist akımlar, genel olarak *üçüncü dünya feminizmi* olarak adlandırılabilir.

Sömürgelerin sonrasında ortaya çıkan feminist akımlarda, batı ülkelerindeki yaygın feminizm anlayışına karşı bir duruş mevcuttur. Bu başkaldırının nedeni genel olarak sömürgeyi Avrupa ülkelerinin gerçekleştirmiş olmasıdır. Bu ülkelerin dünyanın merkezi şeklindeki algıyı reddeden bu feminist akımlarda, sömürge ülkelerinin birbirleri arasındaki kültürel farklılıklardan dolayı bir ihtiyat da mümkün olmamıştır (Mishra-Raj, 2014, s. 193).

1.2.1.8. Diğer feminizm türleri

Feminizm oldukça kapsamlı bir felsefedir ve toplumların yaşayış biçimlerinden etkilenerek çeşitli zamanlarda çeşitlenmiş, başka akımlar ile harmanlanarak gelişmiştir. Bu nedenle pek çok feminizm türü ortaya çıkmıştır. Genel olarak hemen her kadın savunucusu akıma feminizm denilse de, bu genelleme oldukça yanlıştır. Feminizm hareketleri yalnızca kadınları değil, toplumun her kesimini eşit yaşayışa çağırılmaktadır. Bunun için çabalayan feminist hareket eden gruplar, verdikleri mücadelenin biçimine göre isimlendirilmeye başlamışlardır. Diğer feminizm türleri; ekofeminizm, islamcı feminizm ve postmodern feminizm olmak üzere üç başlıkta toplanabilir.

İnsanın yaratıldığı andan itibaren çevresi ile sürekli bir etkileşimi söz konusu olmuştur. İnsan da diğer tüm canlılar gibi hayatını devam ettirmek için doğaya muhtaçtır. Ancak, insanın ekonomik gelişimi ile toplu yaşama geçilmesi, ardından endüstrilerin kurulması insanların doğaya kötü davranmalarını da beraberinde getirmiştir. Feminist hareketler ile çevreci hareketlerin birleşmesi ile ortaya çıkan akıma *ekofeminizm* adı verilmiştir.

Amerika'da, 1960-70 yılları arasında başlayan bu feminist akımın Marksist temellere dayandığı bilinmektedir. Yine kadın odaklı olan bu akımda kadınları ezen akıl/duygu gibi ikiliklerin doğaya da zarar verdiği düşünülmektedir. Burada doğaya da kadına da zarar verenin erkek olduğu kanaati mevcuttur (Yürür ve Sayarı, 2012, s. 201).

İslamcı feminizm; müslüman feministler olarak da bilinen bu düşünce yapısında “feministlik” kelimesi reddedilmektedir. Kendilerine “Müslüman kadınlar” diyen bu grup, kadın bedeninin kullanılmasına, kadının eşya gibi görülmesine karşı çıkmaktadır.

İlk defa 1990’lı yıllarda adını duyuran Müslüman Kadınlar, şehir yaşamındaki kadınların postmodern yaşam ve ataerkil yaşam ile yüzleşmeleri sonucunda bu düşünce biçimini geliştirmişlerdir. Yaşanan göçler ile Müslüman kadınların diğer kadınlar ile kendilerini kıyaslaması da bu düşüncede etkili olmuştur. Genel hatlarıyla kadınların fuhuş yapmasını, genelevlerin kurulmasını, kadına şiddet gösterilmesini reddetmektedirler (Güç, 2008, s. 654).

İnsanların, özne ve nesnelere yerel toplumsal yapıya göre şekillendiğini, bu yapıya göre önemlilik derecelerinin oluştuğunu gören *postmodern* düşünür ve yazarlar, kadınlar için tüm dünya kültürlerde çabalamalar olduğunu belirtmekte, ancak bu çabaların daha fazla fayda sağlayabilmesi için kültürel olgular ile beslenmesi gerektiğini de savunmaktadırlar (Altuntaş, 2015, 02.03.2015).

1.2.2. Feminist kuramın dayandığı kuramlar

Feminist akımlar dünya genelinde çeşitli sosyolojik unsurlardan beslenerek gün ışığına çıkmış ve yayılmışlardır. Kimi akımlarda kadınların hak arayışları için kanaat önderleri mevcutken, kimi akımlarda ise siyasal ya da dinsel yapıların etkisi görülmektedir. Önceki bölümlerde anlatılan feminizm türlerinde bu akımların nelerden kaynaklanarak ortaya çıktığı sorusuna da açıklık getirilmiştir.

Feminizm denildiğinde ilk akla gelen kanaat önderlerinde biri Butler’dir. Butler’n öğrencileri Simone de Beauvoir, Julia Kristeva ve Luce Irigaray feminizmin felsefik yapısı üzerine incelemeler yapmış ve özellikle 1980 sonrasındaki feminist akımların arka planlarını oluşturmuşlardır. Butler’in feminizm üzerine yaptığı araştırma ve söylemlerinden faydalanarak kuramını geliştiren Queer de feminizmin öne çıkan isimleri arasında yer almaktadır (Direk, 2013, 22.05.2015).

Butler’in feminist kuramında toplumdaki cinsiyet ayrımcılığı gereksiz ve zararlı bulunmaktadır (Özkazanç, 2013, s. 118). Queer kuramı ile Butler’in feminist düşüncede ayrıldığı nokta buradadır. Queer kuramı, genel olarak tüm insanların, özellikle de

heteroseksüel olmayan insanların toplumsal olarak kısıtlanan özgürlüğünün önündeki zihinsel engelleri aşmayı hedefler. Birincil sorunu heteroseksüelliğin zorunlu olmasıdır. Heteroseksüelliğe bir varoluş biçimi veya seçim olarak saygı duyulmalıdır; ama heteroseksüelliği destekleyen normların baskısı, başka türlü seçimlerin ve eğilimlerin özgürce yaşanmasını engelliyorsa bu normlarla mücadele edilmesi gerekir (Direk, 2013, 22.05.2015).

1960'lı dönemler, siyasi düşüncelerin etkisi ile feminizmin şekillendiği dönemler olmuştur. Özellikle kişinin özel dünyasına karşı saygı duyulması üzerine gelişen düşünceler, kadınların da mücadele vermelerini sağlamıştır ve bunun yanı sıra “kız kardeşliğin” ortaya çıkmasını beraberinde getirmiştir. Kız kardeşlik düşüncesi; hiyerarşi ilkesine de bir meydan okumayı ifade eden bir düşünce olarak; ataerkil bir toplumdaki erkek egemenliğinin yapısal bir “böl ve yönet” politikası çerçevesinde güvence altına alındığını ifade eder. Bu düşünce ayrıca, kadınların cinsiyetçi çekirdek aile içerisine hapsedilerek ve hiyerarşik eril yapının genel ilkelerine bağımlı kılınarak hem birbirlerinden koparılarak bölünmelerini hem de kadın olarak ortak ezilmişliklerine ilişkin kolektif bir bilinç kazanmalarından uzak tutulduklarını ifade etmiştir (Erdoğan, 2014, s. 3).

Marks ve Engels döneminde feminist akımlar siyasetle bütünleşmiş ve sosyalist düşünce biçimi feminizme de yansımıştır. Özellikle kadınların mülkiyet haklarını savunan bir feminist akım ekonomik özgürlüğün ve emeğin karşılığını alabilmenin önemini vurgulamaktadır. Bu akımda, kadınların ev içinde verdikleri emeklerin karşılıksız kaldığı görüşü hâkimdir ve bu durum eleştirilmektedir (Erdoğan, 2014, s. 8).

Genel olarak feminist akımların tamamında kadınların bulunduğu toplum içinde elinde olmayan ancak erkeklere verilen hakları aradıkları görülecektir. Feminizm, toplumsal duruma karşı bir çeşit sivil itaatsizlik olarak yorumlanabilir. Feminizmde demokratik haklar için kadının mücadelesi mevcuttur ancak bu durum pek çok erkek iktidarı tarafından yadırganmıştır. Kadının fizyolojik olarak farklı, ancak genel yaşam biçimi olarak aynı güce sahip olması hala dünyada yadırganan bir durumdur. Diğer taraftan feminizmin temelinde kadının uzunca süre kendisine dayatılanlara karşı ses çıkarmaması ve toplumsal yapıyı kabul etmesi yatmaktadır.

1.2.3. Araştırmanın dayandırıldığı feminist kuram

Feminist akımların temelini oluşturan eşitlik arayışı, günümüzde eşitlikçi feminizm olarak anılmaktadır. Kadın ve erkeğin eşit hak ve koşullara sahip olması için çabalayan eşitlikçi feministler, insanların kadın ve erkek olarak değerlendirilmek yerine sadece insan olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadırlar. Toplumsal cinsiyetçiliğin reddedildiği ve kadınların da erkekler ile aynı haklara sahip olduğunu vurgulamaktadırlar. Kadınların da fiziksel farklılıkları olmasına rağmen erkekler kadar başarılı olabileceklerini belirten eşitlikçi feministler, toplumda cinsiyetlerin her aktivite için eşit katılımlarının varlığını demokrasinin bir şartı olarak değerlendirmektedirler (Suğur vd, 2014, s. 171-177).

Bu araştırma, demokrasi ile yönetilen ülkemizde, mesleki alanda kadınların liderliklerinin toplum tarafından nasıl sorgulandığının ve kadınlara ne tür engeller çıkartıldığının anlaşılması amacıyla taşımaktadır. Ülkemiz için kadın ve erkek eşitliğinin sağlanabilmesi, yönetimde her iki cinsiyetin de eşit söz hakkının olması savunulmakta, bu sebeple çalışma eşitlikçi feminizm kuramına dayandırılmaktadır.

1.2.4. Kadın hakları

Fransız Devriminin ardından modernleşmeye başlayan dünyada, kadınların da kendileri için yeni hak mücadeleleri aramaları yaygınlaşmış, kadınlar toplumsal konularda söz sahibi olabilmek için mücadeleler başlatmışlardır. Bu öncelikle seçme ve seçilme hakkı istekleri ile başlamış, özellikle ekonomik bağımsızlıklarını kazanabilmek için eğitim ve çalışma isteklerini dile getirmişlerdir. Pek çok feminist düşünce, kadının toplumda ezilmesini yaşamını idame ettirebilmek için erkeğe muhtaç olmasına bağlamaktadır.

Kadın haklarını elde etmek için kadınlar toplumların kurulduğu tarihlerden itibaren çeşitli feminist akımlar aracılığı ile mücadele vermişlerdir. Kadınların elde ettikleri ve tüm dünya genelinde sahip olmaları için hala savaş verilen en temel haklar, insani haklardır. Sağlıklı bir yaşam, sosyal güvence ve eğitim hakkı gibi temel haklar hala her ülkede kadınlara eşit olarak tanınmamaktadır (Kadının İnsan Hakları, 2015, 27.05.2015).

Kadının hakları konusunda uluslararası yükümlülükler mevcuttur. Gerek İnsan Hakları Komisyonu gerekse ülkelerin birbirleri ile yaptıkları uluslararası anlaşmalar, kadınların ve çocukların haklarının korunması açısından oldukça önemlidir. Ülkelerin

kadın hakları konusunda yasalar çıkartması ve bu yasaları titizlikle uygulaması açısından kabul edilen en önemli uluslararası anlaşma Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women (Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi) CEDAW'dır (Acar ve Arıner, 2009, s. 14).

1979 senesinde kabul edilen CEDAW sözleşmesi yalnızca kadınların sosyal yaşam içerisinde erkekler ile eşit olmasını sağlamanın yanı sıra, kız çocuklarının da haklarını korumaktadır. Kız çocuklarının erken evlendirilmesi, istismarı ve çocuklar ile kadınlara karşı şiddetin önlenmesini engellemeye yönelik temel hususları içermektedir. CEDAW kapsamı ve tarafı olan ülkelerin çokluğu bakımından bir "Uluslararası Kadın Hakları Bildirgesi" olarak tanınmaktadır (Acar ve Arıner, 2009, s. 17).

CEDAW'a taraf olan devletlerin uluslararası hukuk bakımından bağlayıcılıkları bulunduğundan, kadınların haklarının her ülkede belli standartlara yerleştirilmesi mümkün olmaktadır ve sözleşme "amacı" veya "sonuçları açısından", "doğrudan" veya "dolaylı", "kasıtlı" ve "kasıtsız" ayrımcılığı yasaklamakta, yok edilmesini öngörmektedir. Kadınlara karşı ayrımcılığın, hak eşitliği ve insan şeref ve haysiyetine saygı ilkelerini ihlal ettiğini, kadınların erkeklerle eşit olarak ülkelerinin siyasi, sosyal, ekonomik ve kültürel hayatlarına katılmalarını engellediğini, toplumun ve ailenin refahının artmasına engel teşkil ettiğini ve kadınların ülkeleri ve insanlık hizmetinde kullanabilecekleri olanakları geliştirmelerini zorlaştıracaklarını belirtmektedir (Acar ve Arıner, 2009, s. 18).

CEDAW tarafından kadınlar için belirlenen ve tüm ülkelerde sağlanması gerektiğine dair karara bağlanan en temel haklar ise şu şekildedir:

Medeni haklar ve yasal durum: Kadının medeni hali, toplum içerisindeki cinsiyete dayalı ayrımcılığın ortadan kaldırılması ve kadınların çalışmasına dair hakları bu kapsam altında değerlendirilmektedir.

Çocuk sahibi olma hakkı: Kadınlar hamile kalma ve hamilelikten vazgeçme hakkına sahip olmalıdırlar. Aile planlaması konusunda eğitim alabilme, annelik haklarının var olması ve çalışma ile aile hayatı arasında denge kurabilmesi konusundaki düzenlemeler bu haklar kapsamındadır.

Kültürel faktörlerin toplumsal cinsiyet ilişkilerine etkisi: Kadınların toplum içerisinde geri plana itilmesine ve haklarını kullanmasını önlemeye yönelik olan tüm düşünce, inanış ve normların kaldırılması, toplumun kadın hakları bakımından bilinçlendirilmesi ve kadına haklarının kullanılmasının önünün açılması konusundaki önlemler bu kapsam altında değerlendirilmektedir.

Türkiye, kadınların haklarını en önce yasal güvence altına alan ülkeler arasında yer almaktadır ve Türkiye bir hukuk devletidir (Kadının İnsan Hakları, 2015, 27.05.2015). Cumhuriyetin kurulmasının ardından kadınlara verilen haklar yalnızca seçme ve seçilme hakları ile sınırlı kalmamış, onların gündelik yaşamlarını şekillendirebilmesi ve istedikleri işi yapabilmesi için cinsiyet eşitliği yasalar ile teminat altına alınmıştır.

Kadınların hak elde etmeleri ve kullanmaları konusunda yaptırım ve bilinçlendirmeler Cumhuriyet'in kurulmasının ardından derhal uygulamaya konulmuş, Türkiye Cumhuriyeti'nin CEDAW'a taraf olması ile bu uygulamalar artmış, kadınlar için daha özgür bir ortamın yaratılması için çalışmalar sıklaştırılmıştır (Acar ve Arner, 2009, s. 23).

Kadınlar konusunda sözleşmeye yönelik yapılan iyileştirmeler 2008 yılında bir CEDAW komisyonu tarafından incelenmiş ve Türkiye'ye çeşitli iyileştirmeler önerilmiştir. Bu iyileştirmeler (Acar ve Arner, 2009);

- (1) Kadınlara yönelik şiddetin önüne geçilmeli bu konu ile ilgili önlemler alınmalıdır.
- (2) Türkiye ataerkil davranış kalıplarının hâkim olduğu bir toplumsal yapıya sahiptir. Toplumun bu konuda bilinçlendirilmesi ve kadın hakları konusunda eğitimin artırılması gerekmektedir.
- (3) Kadın ve erkek rolleri konusunda toplumun ısrarcı yapısı değiştirilmeli ve kadının eğitimine daha fazla önem verilmelidir.
- (4) Kadın cinayetleri ve namus ile töre kavramlarının önüne geçilerek kadının özgürlüğünün sağlanması, kadının özel hayatına saygının artırılması gerekmektedir.
- (5) Töre ve toplumsal normların kadınların kendi bedenleri, anne olma istekleri, evlenecekleri kişiyi seçme konuları hakkında karar almalarını engellediği görülmektedir.

Tüm bu olumsuzlukların önüne geçilebilmesi açısından CEDAW komitesi tarafından, basın ve öğretmenler aracılığı ile toplumsal bilincin artırılması yönünde tavsiyede bulunulmuştur (Acar ve Arner, 2009, s. 25).

Türkiye'de kadının sosyal alanda erkekler ile eşit olmasını sağlayan ve kadınların özgürlüklerini temin eden yasa "Türk Medeni Kanunu"dur. Türk medeni yasasına göre en başta evlenme konusunda kadının hakları korunmaktadır. Buna göre kadın evleneceği kişiyi seçme hakkına sahiptir (İstanbul Barosu, 2010, s. 32). Bu, kadının diğer sosyal konularda evindeki erkek tarafından önlenmenin de önüne

geçebilmeye olanak tanımaktadır. Ancak elbette kadının iş dünyasında karşılaştığı engelleri aşması için de yeterli değildir.

Türkiye Cumhuriyeti Medeni Kanunu'na göre kadınlar evlenecekleri zamanı, bireyi ve evliliği sürecindeki mal varlığını seçme konusunda söz hakkına sahiptirler. Ancak yukarıda da belirtildiği gibi, CEDAW Komitesi de bu uygulamanın yeterince yapılmadığı kanısına varmıştır.

Kadınlar, yine medeni kanunca belirtildiği üzere meslek ve yaşayacakları ili seçme hakkına sahiptirler (İstanbul Barosu, 2010, s. 35). Ancak burada evlilik ve ailesel birlikteliği de bozacak kararlar almamaları gerektiği önerisi mevcuttur. Kadınlar, istedikleri meslekleri seçme ve konusunda eğitim alma hakkına sahip olsalar dahi, evlerindeki erkekler ve hatta diğer kadınlar tarafından tercihlerine kimi zaman olanak verilmemekte, saygı duyulmamakta ya da kadın tercihi konusunda ısrarcı olduğu takdirde dışlanarak cezalandırılmaktadır. CEDAW Komitesi tarafından da belirtildiği gibi kadının tercihleri doğrultusunda bu durum “namussuzluk” olarak değerlendirilebilmekte, kadın yıldırma amaçlı şiddete maruz kalabilmekte ya da ailenin ya da toplumun kadının özgür iradesini görmezden gelmesi sonucu töre ve namus cinayetleri ortaya çıkabilmektedir.

1.2.5. Kadınlar ve kalkınma

Tarihte kadının yerine ve sosyal statüsüne bakıldığında, toplumlarda farklılık gösterdiği görülmektedir. Bu farklılık ülkelerin hukuksal durumlarına, dini inançlarına, kültürlerine, örf, adet ve geleneklerine göre değişiklikler göstermektedir. Toplumlarda gözlenen ortak nokta ise; kadının her zaman ikinci sınıf olmasıdır. Bu genellemenin tek istisnası anaerkil aile yapılarındaki kadınlardır (Göksel, 1993, s. 8). Anaerkil toplumlarda soyun anneden geldiği kabul edilir ve anaerkil yapının ilkel toplumlarda yaygın olduğu düşünülmektedir (Connell, 1998, s. 39). Anaerkil toplumlarda eşitlik söz konusudur. Bu eşitliğin sebebi, kadın ve erkeğin geçim sağlamada aynı işi yapması yani toplayıcılık yapmalarıdır. Toplayıcılıktan avcılığa geçişle birlikte fiziksel güç ön plana çıkmıştır (Güldal, 2006, s. 6). Kadınların doğurganlık gibi fiziksel özellikleri, av ile uğraşmalarına engel olduğundan uzun süre evden ayrılması zorlaşmıştır (<http://ecotopianetwork.wordpress.com>).

Yerleşik düzene geçiş ile birlikte erkek avlanmaya giderken, kadın evinde çalışır hale gelmiştir. Kadının toplumda ve çalışma yaşamındaki konumu bu durumla birlikte geri plana düşmüştür (Güldal, 2006, s. 6). Erkeğin, güç simgesi ve kadının da güçten etkilenen olarak görülmesi; kadın ve erkek arasında hiyerarşik bir düzen ve birçok

toplumda ataerkil bir kültür oluşmasına neden olmuştur (Bayhan, 2002, s. 11). Kadının iş yaşamına daha yoğun katılması ve ilk olarak emeğini bir ücret karşılığı vermesi, dünyadaki tüm toplumları derinden etkileyen Sanayi Devrimi ile başlamıştır (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 195).

Toplumların ilerlemesi ve kalkınması için kadınların da çalışması gerekmektedir. Ancak kadınlar yıllarca toplumda kendilerinin de var olduğunu gösterme çabasında olmuş, hemen her kültürde iktidarda söz hakkı sahibi olmak için savaş vermişlerdir. Halen, pek çok toplumda kadınlar demokratik olarak haklara sahip olsalar bile erkekler tarafından bunları kullanmaları önlenmektedir. Özellikle aydınlanma dönemi olarak nitelendirilen Rönesans sonrasında toplumlar kültürel ve ekonomik yönden gelişme göstermeye girmişlerdir. Bu durum hem ticari faaliyetlere hem de yöneticilik gerektiren alanlara yansımaya başlamıştır. Kadınlar da bu denge değişimi içinde kendilerine yer edinmeye çalışmışlardır.

Kadın, toplumun bir parçasıdır ve toplumu ilgilendiren her karar kadını da ilgilendirmektedir. Bu nedenle kadının da kendi temsilcilerine ihtiyacı vardır. Özellikle insan hakları ve eşitlik konularındaki düşüncelerin daha yüksek sesle ifade edilmeye başladığı aydınlanma dönemi, toplumların kalkınması için dönüm noktası olmuştur (Arslan, 2003, s. 181).

Kalkınma, Türk Dil Kurumu'na göre iyileşme, şifa bulma anlamına gelmekte (TDK; 2015, 04.03.2015) olduğundan, aydınlanma döneminin sonrasında ülkelerin ekonomik, politik ve haklar yönünden gelişmesi ile yakından ilişkilendirilebilir. Kadın, üreticiliği, çalışkanlığı, zekâsı ve eğitimi ile kalkınmaya destek olabilecek niteliktedir ve tüm bu sayılan haklara sahip olması insani bir gerekliliktir. Kadının dışlandığı ve geri plana itildiği toplumlarda kalkınmadan söz etmek imkânsızdır.

Sanayi Devrimi ile birlikte tarım sektöründe istihdam edilmiş olan büyük nüfus, toprak sahipleri tarafından topraklarından çıkarılmış ve kentlere göç etmek zorunda bırakılmıştır. Bu durum istihdam yapısının ve işgücünün değişmesine neden olmuştur. Nüfusun coğrafi dağılımı değişmiş, kentlerde yoksul insan nüfusunun artması gecekondulaşmayı da beraberinde getirmiştir. İşgücünün tarım alanından tarım dışı alana kayması kadınların kentlerde ücretli işçi konumuna gelmesinde etkili olmuştur (Koray vd., 1999, s. 10). Kadınların emek piyasasına girişi ve emeğinin karşılığında ücret alması Sanayi Devrimi ile yaygınlaşmıştır. I. ve II. Dünya Savaşları'nda, erkek nüfusunun savaşa katılmasıyla birlikte emek piyasasında azalan erkek işgücünün yerini kadın işgücünün almasıyla birlikte ekonomik ve toplumsal yaşama katılma alanları genişleme göstermiştir (Peker ve Kubar, 2012, s. 173).

Sanayi Devrimini takip eden yıllarda, dokuma sektöründeki gelişmeler, kadın işgücü sayısının hızla artmasına neden olmuş; özellikle teknik gelişmelerin, işbölümü ve uzmanlaşmanın kadın emeğinden faydalanmayı kolaylaştırması ve dokuma sektöründe kadın işgücü, erkeklerden daha başarılı olmalarında büyük rol oynamıştır (Ersöz, 1993, s. 14).

19.yy'da batı ülkelerinin çoğunda sanayileşme dokuma imalatı ile başlarken toplam işgücünün önemli bölümünü kadınlar oluşturmuştur. 20. yy'ın ortalarına doğru erkek işgücünde orantısız bir büyüme gerçekleşmiştir. Daha sonraki aşamada kadınlar erkeklere oranla daha düşük ücretlerle hizmet sektöründe çalışmaya başlamışlardır (Tokol, 1999, s. 19). Kadınlar, İkinci Dünya Savaşı sonrası Birleşmiş Milletlerin kurulması; sömürgeciliğin büyük ölçüde sona ermesi ve yeni devletler kurulması ile politik, ekonomik ve sosyal konularda özgürlüklerini kazanmıştır (Arat, 2010, s. 199). Kamu ve hizmet sektöründeki büyüme ile kadın işgücünde artış görülmüştür (Tokol, 1999, s. 19).

Birinci ve İkinci Dünya Savaşı'nın yaşandığı yıllarda kadın işgücünün çalışma alanlarında sayıca arttığı, özellikle de savaş sanayisinde silahaltında bulunan erkek işgücünün yerini aldığı gözlenmiştir. Birinci ve İkinci Dünya Savaşı dönemlerinde kadın işgücü artsa da, bazı dönemlerde azalmalar meydana gelmiştir. Kadınlar ihtiyaç duyulan dönemlerde işgücü gereksinimini karşılayabilmek için çalışma yaşamına dâhil olmuş ve ihtiyaç ortadan kalktığında ise ev hayatına geri dönmüşlerdir (Özkaya, 2005, s. 1). Erkek egemen sistemin başladığı günden bugüne, kadın emeğinin oranı sistemin çıkarlarına göre değişim göstermektedir. Günümüzde kadın istihdam oranı artsa da, kadın emeği ikincil, sömürülen, dışlanır durumunu korumaktadır (Gözener, 2012, s. 9). Ücretli kadın işgücünün erkek işgücü ile ayrışmasını açıklamak üzere; İkili Rol Yaklaşımı, İnsan Sermayesi Kuramı, İşgücü Piyasasının Bölümlenmesi, Marksist Yaklaşım ve Feminist Yaklaşım olarak çeşitli kuram ve yaklaşımlar geliştirilmiştir (Eyüboğlu 2000, s. 11).

Toplumsal etkinliklere katılmasında sınırlandırılmış olan kadınların ekonomik ve toplumsal alanda, istenen düzeyde katılımlarının olmamasının nedenleri çeşitlidir. Bu nedenler aynı zamanda toplumsal yapının özelliklerinin de bir sonucudur (Avrupa Birliği, 2012, s. 6-7). Son yirmi yıl içinde iş dünyasının yaşadığı belki de en büyük devrim, kadınların çok yoğun bir biçimde iş yaşamına girmesi olmuştur. Endüstri toplumunun çalışan örnek teşkil eden elemanını erkekler oluştururken, içinde bulunduğumuz bilgi toplumu çağında kadınlar ön plana çıkmışlardır (Karaca, 2007, s. 1). Kadın ve erkeğe eşit muamele, 1957' de Roma Antlaşması'nda eşit ücret ilkesine yer verilmesiyle AB'nin kurucu ilkelerinden biri olmuştur. 1970'lerden bu yana, Avrupa yasaları ve ulusal kanunlar kadınların ellerindeki seçenekleri arttırmış ve yaşamlarını

zenginleştirmiştir. Çalışan kadınların oranı ise sürekli olarak artmış ve 2000 yılından bu yana Avrupa'da yaratılan milyonlarca yeni iş olanağının dörtte üçünden kadın işçiler faydalanmıştır (Avrupa Birliği, 2012, s. 6-7).

Kadının çalışma yaşantısına katılımının artması, hem kendisi hem de aile ile toplumun gelişmesi açısından önemlidir. Ancak Türkiye'de hala etkin nüfus istihdamında kadın-erkek rolleri arasında önemli farklılıklar izlenmektedir. Bu ayrımlaşma, özellikle de "yöneticilik" görevlerinde önemli ölçüde artmaktadır (Acuner ve Sallan, 1993). Kadın ve erkek yöneticiler üzerinde yapılan çeşitli araştırmalarda, hem kadınların hem erkeklerin olumlu ve olumsuz yanlarının olduğu tespit edilmiştir. Buna göre, kadın yöneticilerin olumsuz yanları kendilerine güvenlerinin az olması, duygusal olmaları ve tepkilerini belli etmeleri, kişilere öncelik vermeleri olarak sıralanırken, kadın yöneticilerin olumlu yanları ise daha insancıl olmaları, açık ve dost canlısı davranmaları, eşitlik yanlısı tavır takınmaları, organize ve etkin olmaları şeklinde sıralanmıştır (Barutçugil, 2002, s. 24-25).

Ülkeler arasında bazı farklılıklar olsa da genellikle kadın yöneticilerin daha çok genç, bekâr ve orta sınıftan gelmekte oldukları görülmektedir. Kadın yöneticiler daha çok hizmet sektöründe ve yönetim, insan kaynakları gibi fonksiyonel alanlarda çalışmaktadırlar. Genel yönetim düzeyinde daha az, uzman pozisyonlarda ise daha fazla yoğunlaşmaktadırlar. Erkek meslektaşlarına göre kadın yöneticiler daha düşük ücretli işlerde çalışmakta ve üst yönetim seviyelerinde daha az temsil edilmektedirler (Goffee ve Nicholson, 1994, s. 80).

Türkiye'de kadınların işgücüne katılımları tüm dünyada olduğu gibi farklı dönemlerde şartlara göre değişim göstermiştir. Ücretli olarak kadın işgücünün artması, erkek işgücünün azaldığı savaş dönemlerine tesadüf etmektedir. Çalışma hayatında kadın işgücünün artmasının sebeplerinden biri de İkinci Dünya Savaşıdır. Daha sonrasında Cumhuriyetin kuruluşu ile kadın haklarına yönelik gelişmeler, kadının işgücüne katılımına olumlu yönde katkı sağlamıştır. Türklerin göçebe yaşadığı dönemlerde Türk kadını savaflara katılmış, zor işlerde çalışmıştır. Yerleşik hayata geçilmesinin ardından ataerkil yapı oluşmuş ve kadın evde ücretsiz işçi konumuna gelmiştir (Yaraman, 2001, s. 32). Türkiye'de de cumhuriyetin kurulmasının hemen ardından kadınların sosyal toplum içine katılması için çalışmalar yapılmıştır. Mustafa Kemal Atatürk de kadınsız bir kalkınmanın mümkün olmayacağını düşünen aydınlardan olmuş, kadınlara verdiği haklar ile dünyadaki diğer ülkelere örnek teşkil etmiştir (Korkut, 2005, s. 28). Cumhuriyet öncesi dönemde kadınlar yeterli düzeyde eğitim alamamışlardır (Yaraman, 2001, s. 22). Osmanlı İmparatorluğu'nda da ilk kız okuluna ait bilgiler 18.yy'a dayanmaktadır. Bu dönemde kadın, eğitim ve çalışma imkânları sınırlı, evdeki birkaç eşten biri, seçme ve seçilme hakkı olmayan, nüfus sayımlarında

sayılmayan, mirastan pay alamayan, köylerde tarlada çalışan şehirlerde kapalı bir hayat yaşayarak kendisinden beklenen görevleri (çocuk doğurma, büyütme, evde temizlik) yerine getiren bir birey olarak algılanmıştır (Terzioğlu ve Taşkın, 2008, s. 6). 1915 yılında kadın çalışanlarla ilgili olarak bir takım düzenlemelerin yapıldığı görülmektedir. Kadınların yılda bir ay izin yapabilecekleri ve çalışma süresinin 15 saatle sınırlanması ile ilgili düzenlemeler yapılmıştır (Kurnaz, 1991, s. 105).

Meşrutiyet döneminde ise yaşanan savaşlar nedeniyle azalan erkek işgücünü desteklemek amacıyla kadınlar tarım ve ev işleri dışındaki çalışma hayatına girmeye başlamıştır (BKSSGM, 2000, s. 14). İkinci Meşrutiyet ile birlikte batılı demokrasi ve feminizm gibi düşünceler ülkede yaygınlaşmıştır. Bu düşünceler kadının sosyal ve ekonomik haklarının gelişmesinde büyük rol oynamıştır (Gökalp, 2008, s. 7). Cumhuriyetin ilanından sonra kadın haklarına yönelik en iyi gelişme 1926 yılında kabul edilen Medeni Kanun'dur (Ayan, 2000, s. 13). Bunun dışında kadını olumlu yönde etkileyen diğer reformlar olarak 1924 yılında kabul edilen kadınlara erkeklerle eşit imkânlar sağlayan Tevhidi Tedrisat Kanunu ve 1925 yılında kabul edilen Kıyafet Kanunu'nu sayılabilir. Bunların yanı sıra, kadınların yasal statülerinin eşitlenmesinde diğer bir önemli aşama ise siyasi hakların kazanılmasıdır. Türk kadınlarına 1930'da yerel, 1934'de de genel seçimlerde seçme ve seçilme hakkı birçok batı ülkesinden önce tanınmıştır (Gökalp, 2008, s. 7).

Cumhuriyet'in kuruluşu ile birlikte yapılan bu yenilikler kadınlara birçok haklar sağlamasına rağmen kadınların çalışma yaşamına katılımları oldukça geç gerçekleşmiştir (Koray ve Tekeli, 1991, s. 101). Kadın işçilerin niceliğine ilişkin ilk önemli bilgi kaynağı ise 1927 Sanayi Sayımı sonuçlarıdır. Bu sayımda, daha öncekilerden farklı olarak, herhangi bir sınır getirilmeksizin ülkedeki tüm sanayi kuruluşları sayıma katılmıştır. Sayım sonuçlarına göre her dört işçiden biri kadındır. Aynı kuruluşlarda çalışan 7817 memurdan ise 1609'u kadındır. Kadın çalışanların statüsü itibariyle yapılan bu değerlendirmeler "işveren" statüsündeki kadınlar açısından yapıldığında ise, durum tümüyle farklılaşmakta, kadınların oranının yok denecek düzeyde olduğu görülmektedir. Sonuçlara göre, 10941 patrondan sadece 155'i kadındır (Makal, www.calismatoplum.org).

Cumhuriyetin ilanından bu yana kadının toplumsal yaşamda erkeklerle eşit haklara sahip olması için çalışılmıştır. Bunlara ek olarak Türkiye'de kadının statüsünün gelişim sürecini destekleyen Kadına Yönelik Politikalar Danışma Kurul, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Kadın Birimi, İstanbul Üniversitesi Kadın Sorunları Araştırma ve Uygulama Merkezi, Başbakanlık Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Türkiye İstatistik Kurumu Toplumsal Yapı ve Kadın İstatistikleri, Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı Kırsal Kullanmada Kadın Daire Başkanlığı gibi çeşitli

organizasyonlar da kurulmuştur (Gökalp, 2008, s. 8). Günümüzde gelişmiş ülkelerde kadınların işgücüne katılma oranları %70'ler oranlarına yükselirken, Türkiye'de bu oran %20 ile %30 arasında değişmektedir. İşgücüne katılma oranlarının son 20 yıldaki gelişimi incelendiğinde, kadın işgücünün Dünyanın genelinde sergilediği artış sürecinin Türkiye için geçerli olmadığı görülmektedir (Peker ve Kubar, 2012, s. 174).

1.2.6. Türkiye'de feminizm

1970 sonrasında kapitalist düzenin oturmaya başlaması, özellikle gelişmekte olan ülkelerde kadınların iş dünyasında daha fazla yer almasına olanak tanımış olmasına rağmen, ataerkil iktidar yapısı yüzünden kadın daha geri işlerde çalışmaya başlamış ve emeğinin karşılığında erkekler kadar yüksek ücretler alamamışlardır. Bu durum, tüm dünyada benzer halde seyretmiş, diğer feminist akımlar gibi Türkiye'de de feministlerin konu ilgisini çekmiştir (Dedeoğlu, 2004, s. 150). Türkiye'de de feministler, kadının sosyal yaşamda daha güçlü olabilmesinin temelinde maddi güçlerinin olması gerektiğini düşünmüş, kadını eğiterek iş hayatına katmak gerekliliği konusunda ısrarcı davranmışlardır (Demirbilek, 2007, s. 21).

2000'li yıllara gelindiğinde eğitim bakımından kız çocuklarının okutulması konusunda yol kat edilmiş olsa da yeterli oran sağlanamamıştır ve sivil toplum kuruluşlarının da konuya ilgisi yönelmiştir. Devlet tarafından kadınların girişimcilikleri de desteklenmeye başlanmıştır. Geri dönüşümü olmayan mikro teşvikler ile kadınların evlerinden çıkarak iş hayatına atılmaları konusunda çeşitli programlar düzenlenmeye başlanmıştır. Ancak, kadınların halen çeşitli sorunları vardır ve feministler dikkat çekmek için çeşitli çalışmalar yapmaktadırlar. Kadına Yönelik Şiddetle Mücadele Kooperatifi, Filmmor Kadın Kooperatifi, Uluslararası Gezici Filmmor Kadın Filmleri Festivali, Kadın Dayanışma Vakfı, Ankaralı Feministler, Dayağa Karşı Kadın Dayanışması hareketleri bunlara örnek gösterilebilir (Altınay ve Arat, 2007, s. 3).

1980 yılında küçük gruplar halinde kadına yönelik şiddetin önüne geçmeye çalışan feministlerin tepkisi, 1987 yılında hamile bir kadının dayak yemesinin mahkeme tarafından cezasız bırakılması ve dönemde ün kazanan “kadının sırtını sopasız, karnını sıpasız bırakmamak gerek” sözleri, kadınlara toplumun bakışını göstermektedir. 1990 yılı feminist hareketlerin şehirlerde arttığı dönem olmuştur. 1990 yılı İstanbul'da ilk feminist vakfın kurulduğu yıl olmuş, 1991'de vakıflar Ankara ve İzmir'de de faaliyete

geçmişlerdir. 1997’de Doğu Anadolu’da bile feminist kadın örgütleri ortaya çıkmaya başlamıştır ve Diyarbakır’da KAMER (Kadın Merkezi) kurulmuştur. Devlet ve kadın örgütlerinin birlikte çalışmaya başlamasıyla, Elazığ, Van ve Gaziantep’te de bu merkezler artmıştır. 2007’de belediye ve valiliklere ait kadın sığınma evleri kurulmuştur. 2010 yılından itibaren kadınlara yönelik şiddetin artmasıyla daha yoğun çalışmaya başlamışlardır. Diğer taraftan cinsel tacizlerin de artmaya başlaması, ülke içinde kadınlara yönelik yasal düzenlemelerin de yapılmasına olanak sağlamıştır. Cinsel taciz, Türk Ceza Kanunu içinde suç olarak ele alınmış ve cezaları arttırılmıştır (Altınay ve Arat, 2007, s. 29).

1.2.7. Feminizm ve eğitim/eğitimde cinsel ayırım

Modernizm anlayışının insan hayatında kullanılmaya başlaması ile birlikte ortaya yavaş yavaş modern toplumlar çıkmaya başlamıştır. Modern toplumun en önemli gerekliliği elbette bilimsel ve felsefi eğitim biçiminin şekillenmesi, meslekler ve uzmanlıkların ortaya çıkması ve bu konuda gençlerin yetiştirilerek daha iyi iş yapan bireylerin topluma kazandırılmasıdır. Modernleşme çalışmalarına giren toplumlar içerisinde kadınların sahip oldukları yer ve kadınlara karşı bakış açıları incelenecek olduğunda göze çarpan en önemli şeylerden biri, kadınların sosyal hayatın gerisine itildiğidir (Menteşe, 2014, s. 84). Bu noktada kadınların özellikle insan hakları konusunda birçok haktan faydalanamadıklarına değinmek gerekmektedir. Eğitim de insanların sahip olduğu temel haklar arasında yer almaktadır. Kadınlar, pek çok haktan faydalanamadığı gibi, uzun yıllar boyunca, hatta 2000’li yıllarda bile eğitim haklarını elde etmek için mücadeleler vermişlerdir. Bu durumun 21. yüzyıla dek sürdüğü ve kadınların özgürlük konusunda ikinci planda kaldıkları söylenebilmektedir.

Cinsiyet, tarih boyunca kadın ve erkeklerin farklı roller oynamalarını beraberinde getirmiştir. Kadınlara kadın olmanın ödevleri verilirken, erkeklere ise üstün oldukları işlenmiş, toplumdaki yaşam buna göre şekillendirilmiştir. Rönesans ve sonrasına yerleşmeye başlayan modern siyaset ve demokratik yönetim anlayışları ile birlikte gelişen özgürlük anlayışı kadınlara geçmişe oranla daha fazla hak tanımış olsa da toplum tarafından kadınlar erkeklerin gerisinde kabul edilmiştir (Külekcı ve Canbay, 2012, s. 33). Yasal hakların var olması, erkeklerin durumu hemen kavraması için yeterli

olmamış, kadın evdeki erkeğin koca, kardeş, baba etkisi altında kalmıştır. Elde ettiği hakları kullanma fırsatı yakalayamayan kadınların durumu eğitim alanında da çok farklı değildir. Kadına karşı yaklaşımlar her konuda olduğu gibi eğitimde de kadını ikinci plana itmiştir.

1.2.8. Eğitim yönetiminde feminist yaklaşım

Türkiye’de ve dünyada, cinsiyet ayrımcılığı pek çok alanda olduğu gibi eğitimde de karşımıza çıkmakta ve fırsat eşitsizliklerine neden olmaktadır. Cinsiyet farklılığı yüzünden eğitim hakkından faydalanamamamın yanı sıra eğitim sistemi içinde çalışan kadınların erkek iktidarların varlığından dolayı geri plana itilmesi söz konusu olmaktadır (Demirbilek, 2007, s. 21). Araştırmacılara göre, eğitim bireyin iş ortamında daha yüksek mertebelere gelmesine olanak tanımaktadır. Ancak eşit eğitim alan bireyler arasında erkekler daha kolay yükselmektedir. Bunun sebebi, ataerkil toplum yapısından kaynaklanmaktadır. Eğitim kurumlarına bakıldığında, özellikle öğretmenlerin eşit eğitim aldıkları görülmekte olduğundan, kadınların eğitim bakımından erkeklere karşı bir üstünlükleri olmadığı görülmektedir.

Feminizm, hemen her yönetim alanına girmeye başlamış, kadınların hak arayışları eğitim yönetimine de yansımıştır. Eğitim alanına yeni yaklaşımlar ile birlikte feminist yaklaşımların da girmeye başlaması yine 1970’ler ve sonrasında gerçekleşmeye başlamıştır. Artan teknolojik üretim yeni yönetim biçimleri üzerindeki araştırmalara hız kazandırmıştır (Şimşek, 1994, s. 11).

Eğitim ortamını 1970’li yıllarda ilk defa mercek altına alan feministler kadınların eğitiminde kadınların görev almasının, kız çocuklarının dünyayı daha kolay anlamalarına yardımcı olacağını belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra erkek egemenliğinin okullarda azaltılarak çocukların daha eşitlikçi biçimde büyütülmesi gerektiğini savunmuşlardır. Böylelikle okulların öğretimin yanı sıra kültürel bakımdan eğitim veren kurumlar da olmasını hedeflemişlerdir. Öğretim hayatına kadınların katılması, eğitimde cinsiyet farklılıklarının azalmasına yarayacaktır düşüncesi hâkim olmuştur. Kadınların eğitim birimlerinde yönetime katılması için tüm dünyada kadın öğretmenler yetiştirilmeye başlanmış, hem toplumsal cinsiyette kadınların da ataerkilliği

benimsemesinin önüne geçilmiş hem de kadınlara yeni iş imkânları sunulmuştur. 2000’li yıllara gelindiğinde, bölgesel olarak eşitsizliği kaldırmanın önemli bir faktörü olarak görülmeye başlanmıştır. İnsanların daha eşit koşullarda yaşayabilmesinin temelinde eğitimin yattığını belirten feministler, devlet yönetimlerinin de etkisi ile eğitim ve öğretime eşitlik getirilmesi gerektiğini savunmuşlar, UNICEF’in de desteğiyle eğitim hakkının her vatandaşa verilmesi için çalışmalar yapmaya başlamışlardır (Sayılan, 2013, s. 30-32).

Türkiye’de de eğitimde fırsat eşitliği söz konusudur ve durum yasalar ile belirlenmektedir. Zorunlu eğitim bakımından kız ve erkek çocuklar aynı kurallara tabidir. Türkiye Cumhuriyeti yasalarının yanı sıra, uluslararası sözleşmeler ile de eğitimde cinsiyet eşitliği güvence altına alınmıştır (Sayılan, 2013, s. 34).

Görüldüğü gibi, diğer toplumsal konularda da feministlerin amaçları kadınları düşünüldüğü gibi ön plana çıkartmak değil, cinsiyet ayrımcılığının önüne geçmektir. Kadınların her alanda erkekler kadar hak ve söz sahibi olması ancak doğru eğitim ile gerçekleşebilecektir. Bu nedenle feminist yaklaşımlar, dünya genelinde devletler tarafından da desteklenmiştir.

1.3. Toplumsal Cinsiyetçilik

Toplumun insana biçtiği çeşitli roller bulunmaktadır. Bu roller kişinin mesleğine, evli olup olmamasına, sosyal konumuna ve cinsiyetine göre değişkenlik göstermektedir. Bu bölümde fiziksel farklılıklar yüzünden kadın ve erkeğin “nasıl yaşaması gerektiği” sorusuna yanıt arayan cinsiyet ve toplumsal cinsiyet kavramı, bu kavramın gelişimi ve insanlara yaşattığı zorluklara değinilecektir.

1.3.1. Cinsiyet

Cinsiyet (sex) terimi, kadın ya da erkek olmanın biyolojik yönünü ifade ederken, toplumsal cinsiyet (gender) terimi kadın ya da erkek olmaya toplumun ve kültürün yüklediği anlamları ve beklentileri ifade etmektedir (Lips, 2001; Franzoi, 2003). Aslında, toplumsal cinsiyet, erkek veya kadın olmakla ilgili toplumsal olarak belirlenen ve psikolojik özelliklere ilişkindir (Garrett, 1992; Akt., Sarıbay, 2001). Toplumun

kadından ve erkekten bekledikleri kadının ve erkeğin cinsiyetine bağlıdır (Lips, 2001). Ayrıca kadınlar ile erkekler arasındaki farklılıklar toplumsal cinsiyet ve cinsiyetin birlikte etkisinin bir sonucu olarak görülmektedir (Dökmen, 2004). Toplumsal cinsiyet rolü, aynı cinsiyetten insanların nasıl davranmaları gerektiğini tanımlayan birtakım kurallar veya kültürel olarak saptanan beklentilerdir (Hyde, 1994; Akt; Sarıbay, 2001). Toplum, beklenen ölçü ve kalıplardan sapan davranışları hoş karşılamadığı için bireyler genellikle kendilerini daha önceden belirlenmiş ve benimsenmiş normlara uydurmaya çalışırlar. Böylece hem kadınların hem de erkelerin düşünceleri, tutum ve davranışları, toplumun kendileriyle ilgili beklentilerine göre biçimlenir (Balkır, 1989).

Toplumsallaşma sürecinde çocuk; yaşadığı toplumun dil, gelenek, görenek, ahlak anlayışı gibi toplumsal değerler sistemini ve davranış kalıplarını benimseyerek gelişir (Balkır, 1989). Sosyalleşme sürecinde çocuk toplumun etkin bir üyesi haline gelir. Bu süreçte karşılaştığı olay ve kişilerin etkisinde olan insan birey haline gelir (Kağıtçıbaşı, 2000). Çocuk sosyalleşme sürecinde nesne, oyun, meslek ve kişilik özelliklerinin kendisine göre uygunluğunu ayırt eder (Dökmen, 2004). Cinsiyet tiplemesi sürecinde ise çocuk öğrendiği cinsiyet rolü standartlarını içselleştirir (Girginer, 1994).

Toplumsallaşma sürecinde erkek ve kız çocuklarının öğrendikleri, kültürün cinsiyetlerine uygun bulduğu duygu, tutum, davranış ve roller arasındaki farklılıklar toplumsal cinsiyet farklılıkları olarak ele alınmaktadır. Kadınların daha duyarlı, ilgili, bakımlı, verici vb. olarak algılanmaları; ev hanımı, öğretmen, hemşire vb. olmalarının beklenmesi, ama erkeklerin atılgan, bağımsız, özgür vb. olarak algılanmaları ve asker, mühendis, tüccar vb. olmalarının beklenmesi toplumsal cinsiyet farklılıklarıdır (Dökmen, 2004). Erkekler ve kadınlar için belirlenen beklentilerdeki bu farklılıklar çocuk yaşlarda daha az söylenirken, ergenlik döneminde artmakta ve genç yetişkinlikte farklılıklar daha da belirgin hale gelmekte ve daha fazla ifade edilmektedir. Emeklilik ve yaşlılıkla birlikte erkek ve kadınlar için farklılıklar azalmakta ve beklentiler yeniden çok benzer hale gelmektedir (Michener ve Delamater, 1998).

Bireysel açıklamalar, toplumsal cinsiyet farklılıklarının bireysel güdüler, kişilik özellikleri, eğilimler ve bireye özgü diğer özelliklerden kaynaklandığı temelinden hareket etmekte ve bu doğrultuda kadınlar ve erkeklerin aynı koşullar altında farklı

davranışlar sergilediklerini; çünkü kadınların ve erkeklerin gereksinimlerinin, isteklerinin ve kişilik özelliklerinin oldukça farklı olduğu görüşüne dayanmaktadır. Toplumsallaşma yanlısı açıklamalar ise kadınlarla erkekler arasındaki farklılıkların, iki cinsiyetteki bireylerin birbirlerinden farklı özelliklere sahip olacak biçimde yetiştirilmesinden kaynaklandığı görüşüne dayanmaktadır (Winstead ve diğ., 1997; Akt; Demirtaş, 2004). Bütün bunlar toplumun kendi kalıplarını bireye dayatması sonucu oluşan farklılıklardır (Dökmen, 2004).

Kalıp yargılar bir toplumsal gruba ilişkin inanç ve yargılardır, aslında kalıpyargılar belirli gruplar hakkında sahip olunan bilgilerin bir özetidir (Kağıtçıbaşı, 1999). Her toplumda var olan ve kültüre göre belirlenen bu kalıpyargılar kadın ve erkeklerin kendilerini belirli beklentilere cevap verecek şekilde davranmalarına yol açarak bir baskı yaratırlar. Cinsiyet rollerine ilişkin bu beklenti ve tutumlar hem kızlar hem de erkekler açısından aynı oranda olumsuzluklar içermekte, baskı yaratmakta ve kısıtlamaktadır. Toplumsallaşma süreci ise bu temel üzerine kuruludur (Günindi-Ersöz, 1997). Buna göre erkeklerden güçlü olmaları, ailelerini geçindirmeleri, çevre üzerinde belirli bir etkinlik ve kontrol sağlamaları; kadınlardan ise sabırlı, anlayışlı olmaları, evi çekip çevirmeleri, insan ilişkilerini düzenlemeleri beklenmektedir. Geleneksel aile düzeninde kadın ve erkek rolleri bu beklentilere göre ayrılmış; ekonomik gücü temsil eden erkeğe aktif ve belirleyici, kadına ise erkeğe bağımlı ve düzenleyici bir rol yüklemiştir (Olçay-İmamoğlu, 1991). Toplumun bir grup olarak kadınların ve bir grup olarak da erkeklerin göstermelerini beklediği bu özelliklere ise toplumsal cinsiyet kalıpyargıları denilmektedir (Franzoi, 2003).

Birçok toplumda erkekler daha güçlü benlikleri yansıtan ve istenir kalıp yargılarla (güçlü, bağımsız), kadınlar ise daha zayıf benlikleri yansıtan kalıpyargılarla (bağımlı, pasif) tanımlanmaktadır. Kadın cinsiyetine ilişkin bu olumsuz kalıpyargılar, kadının politik, ekonomik ve sosyal alanda erkeğe göre daha düşük konumda kalmasına neden olmaktadır (Sakallı-Uğurlu, 2003). Ayrıca cinsiyet kalıpyargıları, kadınların ve erkeklerin ne gibi konularla ilgileneceklerinin de sınırlarını çizmektedir (Dökmen, 2004). Bu sınırlamalar ise kız ve erkek çocukların yöneldikleri serbest etkinlik türlerini ve dolayısıyla gizil güçlerini geliştirebilecekleri alanları, daha da ileride meslek seçimini ve meslek yaşamlarını etkilemektedir. Özellikle okullarda cinsiyet rollerine ilişkin kalıpyargılar açık ya da örtülü iletilerle çocuklara aktarılmakta; bu iletiler yoluyla

çocuklar geleneksel cinsiyet rollerine uygun davranışlara yöneltilirken, kadına ve erkeğe uygun başarı ölçütlerini ve sınırlarını da öğretmektedirler (Tan-Gögüs, 2000). Nitekim sosyalleşme sürecinde Türk aile yapısında göze çarpan özelliklerden birisi erkek çocuklara göre, kız çocuklarının başarı gizilgüçlerinin gerçekleşmesine daha az elverişli bir ortam olduğudur (Tan, 1979). Sonuç olarak, kızlar başarısızlığa uğradıklarında, kendilerini çaresiz görmektedirler, çünkü başarısızlığı tersine döndürmek için yarışmaya güçleri olmadığına inanmaktadırlar. Bu bulgular, yetişkin kadınlarda da görülmektedir (Balkır, 1989).

Kağıtçıbaşı' nın (1981) çalışmasında, kadınların %63' ü, erkeklerin % 57.5' i kızını büyüdüğünde onda görmek istediği özellik olarak; iyi bir eş olması olduğu görülmüştür. Aynı özellik, erkek çocuktan kadınların %17' si tarafından, erkeklerin ise %7' si tarafından beklenmektedir. Kız çocuktan meslek sahibi olmasını bekleyen kadınların oranı % 22.2 iken bu oran erkeklerde %18.3' e düşmektedir. Aynı özellikler erkek çocuktan kadınların % 53.6' sı tarafından, erkeklerde ise %46.6' sı tarafından istenmektedir. Kadınların eşlerinden daha geleneksel rol beklentileri içinde olması, kadının kendi geleneksel rolünü içselleştirmekte ve kızını için de farklı bir rol beklentisi geliştirmesini engellemektedir (Günindi-Ersöz, 1997).

Kuşaklar arası karşılaştırmalı bir çalışmada (Kandiyoti, 1979), annelerin % 32.9' u başarılı kadını sadece iyi eş ve iyi anne, %23.2' si iyi ev kadınlığının yanı sıra sosyal faaliyetleri ve topluma faydalı olabilecek uğraşları vurgulamakta, %25.6' sı hem evini hem de mesleğini bir arada yürütebilmeyi başarı olarak kabul etmektedir. Bununla birlikte ev kadınlığına pek az veya hiç değinmeden kendini geliştirmek ve kendine yetmekten söz eden annelerin oranı % 12.2' dir. Koray (1992) tarafından yapılan bir araştırmada “Neden çalışıyorsunuz?” sorusuna kadınların %77' si ekonomik ihtiyaçtan cevabını vermiştir. Aynı çalışmada “ekonomik durumunuz iyi olsa yine çalışır mısınız?” sorusuna kadınların %41.69' u hayır demiştir. “Kadınların öncelikli yeri neresi?” sorusuna ise cevap olarak kadınların %34.39' u “evi”, % 20.2' si “isi”, % 63.58 i “her ikisi de” demiştir. “Kadınlar için ideal yaşam biçimine ilişkin görüşleri” almaya yönelik soruya cevap verenlerin %68.9' u tarafından kadın için ideal yaşam olarak “ev kadınlığı ve iş kadınlığı rollerinin birleştirilerek yürütülmesi” gösterilmiştir. İyi bir ev kadını ve anne olmalı diyenlerin oranı % 15.5 ve “meslek eğitimi görüp gerektiğinde bunu kullanmalı” diyenlerin oranı %15.3, “başarılı iş kadını olmalı” diyenlerin oranı ise

%0.3' tür (Çitçi, 1979). Demir (1991), aynı soruyu Malatya örneğinde denemiş ve benzer sonuçları almıştır. Çalışmaya katılan kadınların %65.14' ü kadının ev kadını ve is kadını rollerini birleştirerek yürütmesini kadın için ideal yaşam biçimi olarak dile getirmişlerdir (Akt. Günindi-Ersöz, 1997).

Acar, (1993) tarafından yapılan çalışmada “kadının en önemli görevi nedir?” sorusuna, deneklerin % 76.6' sı “ev işlerini yapmak” olarak cevaplamıştır. Bu görüşe erkeklerin %86.7' si ile kadınların 76.7' si katılmıştır. Toplam cevaplara bakıldığında kadının ev işi yapması, çocuklara ve kocasına bakması (%64.9) en yüksek oranda, aile bütçesine katkıda bulunması (%16.8), ailenin sosyal ilişkilerini düzenlemesi (%15.2) daha az sıklıkta dile getirilmiştir (Akt. Günindi-Ersöz, 1997). Kağıtçıbaşı (1986) aile içi rollerin değişmesine en çok karşı koyan faktörün geleneksel (kültürel) değerler olduğunu ifade etmektedir. Yapılan çalışmalarda da toplumlarda var olan cinsiyet rollerine ilişkin beklenti ve tutumlardaki geleneksel yapının büyük ölçüde korunmakta olduğu gözlenmektedir. Cinsiyet rollerine ilişkin bu beklenti ve tutumların geleneksel yapısını koruması ise hem kadınları hem de erkekleri olumsuz yönde etkilemekte, kısıtlamakta, çalışma hayatına giren kadınların yoğun iş ve ev ikilemi yaşamasına neden olmaktadır. Geleneksel rolünü aksatma korkusu yaşayan kadın ise daha çok geleneksel rollerini aksatmayacak alanlara ya da yarı zamanlı işlere yönelmektedirler (Günindi-Ersöz, 1997). Sonuç olarak kadınlar çalışsa bile ev kadını, anne ve es rollerini sürdürmekte; dolayısıyla geleneksel rollerinde fazla değişiklik yapmadan yeni roller benimsemiş görünmektedirler. Kadınlara sosyalleşme sürecinde dayatılan cinsiyet rolünün ise kadınların çalışma yaşamına girmesini ve ileriye yönelik beklenti geliştirmesini zorlaştırdığı görülmektedir (Günindi- Ersöz, 1997; Dökmen, 2004).

Cinsiyet rolü kavramı ve psikoloji biliminin cinsiyet rolleriyle ilgili tutumu, kavramın ortaya çıkışından beri önemli değişikliklere uğramıştır. 1930-1960 arasında cinsiyet rolleri psikoloji bilimi tarafından kabul görmüş ve desteklenmiştir. Yani cinsiyet rollerine uymak topluma uyum sağlamanın iyi bir yolu olarak görülmüştür. Bunu takip eden 20 yıl süresince cinsiyet rollerinin birey için stres kaynağı olduğu görüşü gelişmiştir (Hyde, 1994; Baumrind, 1982; Akt. Sarıbay, 2001). Feministler 1970' lerde cinsiyet rollerinin dağılımına karşıyken, 1990' larda iki cinsiyet arasındaki farklılıkları kabullenip ön plana çıkarmaya başlamışlar (Jacklin & Reynolds, 1993; Akt.

Sarıbay, 2001). Cinsiyetin en çok incelenen farklılıklardan olmasında ise toplumda ve feministler arasında süregelen tartışmaların katkısı olduğu söylenebilir.

1.3.2. Toplumsal cinsiyet

Toplum içinde cinsiyetlere dayatılan çeşitli rollerin olması ve kadın ve erkek için bir eşitsizlik durumunun ortaya çıkması toplumsal cinsiyet olarak nitelendirilmektedir. Toplumsal cinsiyet kavramında genellikle kadınlara kimi roller belirtilmekte ve bu rolleri gerçekleştirmeleri beklenmektedir. Aslında psikolojik bir terim olarak ortaya çıkan toplumsal cinsiyet zaman içinde toplumda cinsiyetler hakkında bir algı şeklinde yerleşmiştir. Bu algı toplum içinde kadın ve erkeklerin “yapması gerekenler”i listelemektedir. Kimi araştırmacılara göre toplumsal cinsiyet kavramı oldukça eskidir ve genel olarak 1930’ lardan daha eski olduğu kanısı hâkimdir. Nellie Oudshoorn insanların toplu yaşama geçtiği andan itibaren toplum içinde görevlerin paylaşılması ile aslında toplumsal cinsiyetin yavaş yavaş şekillenmeye başladığını belirtmektedir. Bunun sebebi yapılacak işlerin fiziksel güce göre dağıtılması olmuştur. İlk toplu yerleşimlerde ağır işlerin güç sebebi ile erkekler tarafından yürütülmesi ve kadının diğer işlerle uğraşması, toplumsal rollerin temelini oluşturmuştur. Teknolojik gelişmelerle, fiziksel güç gerektiren işler değişmeye başlamış olsa da roller değişmemiştir. Ancak cinsiyetler arasındaki fiziksel farklılıkların sosyal farklılara dönüştüğünü vurgulayan ve bunu değiştirmek isteyen ilk grup feministler olmuştur (Sayer, 2011, s. 9). Toplumsal cinsiyet düzeni, kadınlarla erkeklerden beklentilerin, kadınlarla erkekler için izin verilebilir olanların ve kadınlarla erkeklere atfedilen değerlerin ortaya konulduğu farklı sosyo-kültürel ortamlarda inşa edilmektedir. Bu bağlamda; eğitim sistemleri, siyasi ve ekonomik sistemler, yasal düzenlemeler, kültür ve gelenekler tarafından kurumsallaştırılmakta olan toplumsal cinsiyet düzeni, kadınlar ve erkekler için uygun görülen toplumsal cinsiyet rollerini belirlemektedir (Sayer, 2011, s. 13).

Psikoloji ve tıpta kadın ve erkeğin fizyolojik farklılıkları ve buna uygun değişen duygusal durum ve tepkilerinin anlaşılması amacı ile kullanılmaya başlanan toplumsal cinsiyet kavramının zaman içinde “insanların eril ve dişil olarak, üremeye dayalı bölünmesi kapsamında veya bu bölünmeyle bağlantılı olarak örgütlenmiş pratik” haline gelmesi sebebiyle genellikle günümüzde kadınlar evlerinde yapmaları gerekenleri

öğrenerek büyümektedir. Liderlik, yönetim ve iş dünyası ise toplumsal cinsiyet kurallarına göre daha çok erkeğin olması gereken yerlerdir. (Topgül, 2011, s. 23).

Toplumda erkekler için birçok rol belirlenmiş ve genellikle onlara seçme hakkı verilmiştir. Ancak kadınların seçenekleri oldukça sınırlıdır ve genel olarak bir baskı mevcuttur. Yasalar önünde kadın ve erkeğin eşit olması, kadınların çevresindeki erkekler tarafından engellenmesinin önüne geçememektedir. Toplumsal cinsiyet kavramı, uyulmadığı takdirde ayıplama ve dışlanma ile cezalandırılacak yazılı olmayan kurallar bütünüdür. Bunun sebebi ise ataerkil yaşam biçimidir. Kadın ve erkek yetiştirildikleri ortamda rollerini doğal olarak kabul etmektedirler ve değiştirmek için bir harekette bulunmamaktadırlar (Topgül, 2011, s. 22). Aile içinde gerçekleşen iş bölümü sayesinde, toplumda cinsiyetlerin konumları şekillenmektedir. Yerleşik yaşama geçilmesiyle birlikte yeni iş alanları açılmış ve fiziksel güç ve üstünlüğü nedeniyle önce aile sonrada toplum içinde kadın ve erkeğin yerleri değişmiş ve kadın, erkek işgücünün tamamlayıcısı, yardımcısı konumuna sürüklenmiştir (Demirbilek, 2007, s. 14).

1.3.3. Cinsiyeti ve kadın çalışmalarını felsefi bakış açılarıyla inceleme

Toplumların kadın ve erkek cinsiyetlerine çeşitli roller dağıtmasının nedeni sosyoloji, psikoloji, hukuk ve felsefe gibi alanlarda merak uyandıran bir konu olmuştur. Felsefeye bakıldığında kadın ve erkek bedeninin farklılığı tanrının onu öyle yaratma isteğinden kaynaklanmaktadır. Toplumdan önce tanrı tarafından cinsiyetlere rollerin verildiğinin savunulması, kadın ve erkeklerin ödevlerine farklı bir bakış açısı getirmektedir. Feministler tarafından büyük tepkiler almasına neden olan felsefeci Luce Irigaray biyolojik farklılıkların doğal bir görev dağılımı yaptığını belirtmektedir. Biyolojik farklılıkları olanak olarak gören düşünür, cinsiyetlerin sahip oldukları biyolojik olanakları sonuna dek kullanması gerektiğini savunmaktadır. Dasein ise toplumdaki ödevlerin kişilikteki özellikler ile sınıflandırılması gerektiğini, cinsiyetin yalnızca ilişkilerin şekillendirilmesi konusunda önem taşıdığını savunmaktadır. Düşünüre göre kişinin varlığı bedeni ile değil yaptıkları ile ilişkilidir. Beauvoir 1949 tarihinde yaptığı çalışmasında, kadının pek çok açıdan ele alınması gerektiğini ancak bu açılardan yapılacak olan yaklaşımların bir zorunluluk teşkil etmemesi gerektiğini vurgulamıştır. Kadınların psikolojik, ekonomik ve sosyolojik açıdan kadının yapması

gerekenler listesinin olmadığını, toplum içinde bireyden beklenenler üzerinde cinsiyetin etkili olmaması gerektiğini belirtmiştir (Direk, 2014, 29.06.2015).

Kadınları sosyal yaşamın geri planına iten toplumsal cinsiyet konusunda çeşitli yaklaşımlar ile çalışmalar yapılmıştır. Bunlardan ilki fonksiyonelist yaklaşımdır. Fonksiyonelistler cinsiyetlere yönelik ayrımcılığı iki basamakta incelemişlerdir. Bu iki gruptan birincisi, toplumun düzenini sağlamak ve aile yapısını bozmamak için kadın ve erkekler için çeşitli rollerin var olması gerekliliğini savunmaktadır. Fonksiyonelistlerin bazıları ise dünyada sosyal koşulların değiştiğini belirtmektedirler ve rollerin buna göre yeniden yapılandırılmasının daha sağlıklı olacağını savunmaktadırlar. Fonksiyonelistlere göre, kadın ve erkek arasında rol dağılımının yapılması doğaldır ve sanayinin ortaya çıkmasından önce bu kendiliğinden ortaya çıkmıştır (Can, 2013, s. 204).

Bir başka yaklaşım ise çatışma yaklaşımı olmuştur. Çatışma yaklaşımı ana teması olarak gücü ele almaktadır ve bu kuramcılara göre güç bireyin ekonomisi ile orantılıdır. Erkeklerin egemenliklerinin de aileye para getirenin onlar olmasına bağlamaktadırlar. Bu yaklaşımda erkek üretken, kadın ise tüketen olarak ifade edildiğinden feministlerin de tepkisini çekmişlerdir. Kadınların üzerindeki olumsuz düşünceler de bundan kaynaklanmaktadır. Ekonomik bakımından erkeklerin konumlarını korumak için kadınları bilerek geri plana attığını savunan çatışma yaklaşımçıları da mevcuttur. Bunlar erkeğin egemenliğini korumak için bunu yapmak zorunda kaldıklarını belirtenler de bulunmaktadır (Demirbilek, 2007, s. 18).

Etkileşimci yaklaşımçılarına göre, kadınla erkeğin cinsiyetlerini seçmeleri mümkün değildir ancak toplumsal cinsiyet sosyal bir kavramdır ve sonradan öğrenilmektedir. Ebeveynlerin bu cinsiyet kurallarını öğretmeye başladığını ve kişilik arayışında insanların bu kalıpları kolayca kabul ettiğini belirten etkileşimciler, dilin de toplumsal cinsiyetin devam etmesi konusunda çok önemli bir unsur olduğunu vurgulamaktadırlar (Özgür Gündem, 2015). Buna göre pek çok dilde kadın ve erkek için kullanılan kelimeler bile farklıdır ve bu kelimeler toplum içinde gücün dağılımına göre seçilmiştir. Güçlü nesnelere erkeklere özgü nitelikler yüklenmiş ve diller buna göre şekillenmiştir. Etkileşimcilerin büyük kısmı, toplumsal cinsiyet algısının değişmesi için dillerin yeniden şekillenmesi gerektiğini savunmaktadırlar (Demirbilek, 2007, s. 20).

Felsefecilerin pek çoğu cinsiyetlerin görünümü üzerinde toplumun etkisinin oldukça büyük olduğunu belirterek toplumsal cinsiyete dikkat çekmişlerdir. Düşünürlere göre yaşanan dönem ve günün koşulları kadın ve erkeğin rollerini belirleyen en önemli unsurdur (Dündar, 2012, s. 124).

Dinlerin kadın ve erkeğe yaklaşımı da toplumsal cinsiyet açısından büyük önem taşımaktadır. Dinlerin, özellikle İslam'ın, kadınlar üzerinde baskı kurduğu ve onlara "yapması gerekenleri" söylediği konusunda tartışmalar devam etmektedir. Bunun sebebi Kuran'ın ortaya çıktığı tarihlerden sonra kadın ve erkek yaşayışının büyük bir değişime uğramış olmasıdır. Kadınların dinlerde kutsallaştırıldığını belirten araştırmacılara karşın kadının statüsünü dinlerin düşürdüğünü belirtenler de mevcuttur. Dinler, özellikle İslam dini, aile ve toplumsal düzene büyük önem vermektedir. Aile düzeninin sağlanması için kadın ve erkeğe rollerin biçilmesi, özgürlüklerin de kısıtlanması olarak adlandırılmaktadır. Kurallara uymayanlar, genel olarak toplumlarda dine karşı hareket etmekte suçlanmaktadır (Yıldırım, 2014, s. 440).

1.3.4. Cinsiyeti güç ilişkileri ve güç mesafeleri açısından ele alma

Kadın ve erkek arasındaki cinsiyete dayalı ayırım, cinsiyet bakımından üstün görülen tarafın kimi zaman bunu kullanmasına sebep olabilmekte, toplumsal adaletsizlik, insanlar arasındaki ilişkilere de yansımaktadır. İnsanların birbirine karşı duydukları sevgi, itibar ve yakınlık arasına güç ilişkilerinin girmesi, insanların birbirine karşı samimi duygular beslemesinin önüne geçebilmektedir.

Güç ilişkilerinin ortaya çıkması bireyin çocukluktan itibaren bilinçaltına nefret, sevmeme ve istememe gibi duyguların işlenmesine neden olabilmekte, toplum içinde büyük dışlamalara, hatta ciddi toplumsal karışıklıklara neden olabilmektedir. Feminist düşünürler ve sosyologlar güç ilişkilerinin toplumsal adaleti engellediği konusunda birleşmektedirler. Bireylerin sadece cinsiyetleri ile değil, çalışkanlıkları ile öne geçmeleri gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Güç ilişkileri ve ataerkillik üzerine kurulan toplumlarda günlük hayatta ve iş yaşamında kadınlar sürekli engellerle karşılaşmaktadır. Erkeklerin toplum içinde sahip oldukları üstünlük, güç kullanımı olarak insani ilişkilere de iş yaşamındaki rekabete de yansımaktadır (Menengage, 2014, s. 2).

Güç, başka bireyleri istenilenleri yaptırma konusundaki yetenek anlamına gelmektedir. Kişi, kendisinin ya da başka kaynakların sayesinde etrafındakilere bazı şeyleri yaptırabilmektedir. Bu duruma güç kullanımı denilmektedir. Güç mesafeleri örgütlerdeki yöneticiler ile diğer çalışanlar arasında belirlenmiş sınırların korunması açısından oldukça önemlidir. Bu sayede ast ve üst ilişkileri oluşmaktadır (Yaman ve Irmak, 2010, s. 165).

Türkiye'nin Asya ve Ortadoğu ülkeleri gibi kolektivist, güç uzaklığının yüksek ve paternalizm özelliklerine sahip olan bir ülke olması nedeniyle paternalistik liderlik yaklaşımı Türkiye'deki çalışanlar tarafından beklenen bir liderlik anlayışı olabilir (Cerit, 2012, s. 38).

Güç mesafesinin bulunduğu ortamlarda, daha az güce sahip bireyler gücün eşit dağıldığına inanmamaktadırlar (Mooij ve Hofstede, 2002, s. 63). Güç mesafesinin yoğun olduğu yerlerde daha merkezci bir güçten bahsetmek mümkündür ve buna en büyük örnek devlet yapılarıdır. Burada insanlar bireysel çıkarlar ile çoğunluğun çıkarları arasında çeşitli bocalamalar yaşayabilmektedirler. Hofstede, erkeklerin iktidarının yaygın olduğu ataerkil toplumlarda dişi ve erkek arasında da güç mesafesinin olduğunu vurgulamaktadır. Erkekler, bu toplumlarda daha zengin olmalıdır ve daha yüksek mertebeler onlar için daha uygun görülmektedir. Gücü kendisinde gören erkek bireyler, sosyal yaşamda ve iş ortamında kadınlara oranla daha girişken olmaktadır. Bu durum karşısında kadınların daha çekingen olduğu gözlenmektedir. Kadın eline fırsat geçse bile yükselme konusunda korkmaktadır ve yerini kolaylıkla erkeklere teslim edebilmektedir (Altay, 2004, s. 305).

1.3.5. Kadın cinsiyet rolleri beklentileri

Kadının iş dünyasına katılmasının artış göstermesi özellikle arka arkaya yaşanan Birinci ve İkinci Dünya Savaşlarının olduğu döneme rastlamaktadır. Dünya genelinde erkek nüfusunun azalması ile ekonomi kadın iş gücüne dayanır hale gelmiş ve kadınlar evlerinden çıkarak, erkeklerin yaptıkları işleri yapmak zorunda kalmışlardır. Bu durum, kadın ve erkeğin eşitliği konusunda yapılan çalışmaları arttırmış ve kadınların zorlaşan ekonomik koşullar altında sosyal hayatlarını devam ettirmeleri için yasal değişimleri de

zorunlu hale getirmiştir. 1950’li yıllar, Türkiye’de de kadınların iş hayatına kitleler halinde girdiği yıllardır (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 196).

Kadın, her toplumda, doğurganlığı ve biyolojik olarak salgıladığı hormonların etkisi ile doğasında var olan anaçlığı nedeni ile öncelikle “anne” olmayı benimsemektedir. Bu durum, erkek egemen toplumlarda, kadının rollerinin daha keskin biçimde belirlenmesine neden olmakta, kadının hayatının önceliğinin anne olduğu düşüncesinin hâkim olmasına neden olmaktadır.

Fakat kadınların 1950’ lerde yaşadığı bu değişim onların toplum içindeki rollerini değiştirse de, zaman içinde kadın ve erkek nüfusunun yeniden eşitlenmesi ve toplumsal değişime yasaların ayak uyduramaması nedeni ile toplumsal roller geçmişe benzemeye başlamıştır ve cinsiyet rolleri yeniden iş ortamına yansır hale gelmiştir (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 195).

Erkeklerin ataerkil toplum içinde pek çok seçeneği vardır. Kadının rolleri belirlidir ve genellikle evdeki işleri yapmakla, çocukları büyütmekle ve kocası ile ailenin üyelerini mutlu etmekle yükümlüdür. Yetiştirilme tarzı ve aykırı davrandığı durumlarda toplumun dışlaması gibi durumlar, doğal bir kabullenmeyi getirmektedir. Üretken olarak erkek ön plana çıkarılmaktadır (Topgül, 2011, s. 22). Ancak gerçekte üretken olan genel olarak kadındır.

Kadınlara biçilen roller ve onların “yapması gerekenler” aile içinde öğretilmeye başlar ve bu durum toplum geneline yayılır. Yazılı olmayan bu kurallar bütününe uyulmaması “ayıp” olarak karşılanmaktadır ve kimse de ayıplanmak istemediğinden doğal biçimde rollerine bürünür, kadın evinde mutlu olduğunu düşünür. Dışarda arayışları kalmaz ve başarıya hayali bulunmaz. Üretkenliği yalnızca ev içinde gizli hale gelmeye başlar.

Elbette iletişimin gelişmesi ve bilgiye erişimin kolaylığı ile küreselleşen dünya kadınların da beklenti ve rollerini değiştirmeye başlamış, kadın daha mutlu olacağı, kendine daha uygun düştüğünü düşünen rollerin arayışına girmeye başlamış, çalışarak ve okuyarak sosyal hayata katılma mücadelelerini hem bireysel olarak evinde hem de toplu biçimde göstermeye başlamıştır. Kadın ve erkekte beklenen davranış modelleri aslında toplumsal cinsiyet kavramının da temelini oluşturmaktadır. Kadın ve erkek için biçilen roller toplumda bireyin konumunu belirlemekte, toplumsal olarak her cinsin

neler yapması gerektiğini öğütleyen yaşam biçimi haline gelmektedir (Topgül, 2011, s. 25).

Kadın ailesine iyi bakmalı, eşini ve çocuklarını mutlu etmeli, onların sağlığı ve refahı için çabalamalıdır. Eğitim almış ve çalışma dünyasına katılmış olan kadının bile önceliği topluma göre aile kurmak ve o aileyi bir arada tutmaktır. Türkiye’de de ataerkil sistemin benzer getirileri bulunmaktadır. Bunun en yaygın örneği “yuvayı dışı kuş yapar” düşüncesidir. Kadın, toplumun beklentisine göre ailesini öncelik haline getirmeli, evinde “yapması gerekenler” aksatmamalı, çocuklarına anne olmayı başarmalıdır. Topluma göre, tüm bunlardan arda kalan zamanlarda kadın kariyerine odaklanabilir.

Kadının cinsiyetine yönelik olarak yerleşen toplumsal beklentilerin iş dünyasına yansımalarının yanı sıra, bu fikirler kadının emeğinin karşılığını alamamasına da neden olmaktadır. Yapılan araştırmalara göre yalnızca Türkiye için bile çalışan kadınların yüzde 39,6’sı aile içinde ücretsiz işçi olarak çalıştırılmaktadır ve bunlar genel olarak tarım işçisidir (Erkek ve Karagöz, 2009, s. 14).

Çalışmaları karşılığında yeterli ücret alamayan ya da aile içinde istihdam edilerek bunu bir zorunluluk olarak gören kadının kendisini “çalışan kadın” olarak görmesi oldukça güç olacaktır. Bu kadınların da kendilerine güven duymaları ve itiraz haklarını kullanmaları mümkün olmayabilir. Kadınların kendilerini toplum içinde bir birey olarak görmemesi ve ailenin diğer üyelerinin gündelik yaşamda olduğu gibi hayatın her alanında onlar adına karar alan mekanizmalar olarak kabul etmeleri kaçınılmaz olacaktır.

Kocacık ve Gökkaya’nın (2005, s. 202-203) yaptıkları bir araştırmada inceledikleri resmi istatistiklere göre yalnızca kentte yaşayan kadınların bile yüzde 15’inin modernleşmiş biçimde çalıştığı ortaya çıkmıştır. Görüldüğü üzere, Cumhuriyetin ilanından sonra gerçekleştirilen Kemalist devrimler ile kadının sosyal hayatta aktif rol oynaması için pek çok yasal karar alınmış olsa da, bu durum kadınların iş gücüne katılma oranının yükseltilmesi için yeterli olamamıştır. Yine Gökkaya ve Kocacık’ın yaptığı bu araştırmada kadınların iş gücüne katılma oranının gün geçtikçe azaldığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan aynı araştırma, kadının evlendiğinde evdeki ekonomiye katkı sağlamak için sonradan iş ortamına katıldığını göstermiştir.

Kadınların sonradan zorunlu olarak iş yaşamına katılması onların çalışmaya istekli olması yerine zorunlu kalmasını gösterecek bir durum olarak değerlendirilebilir. Diğer taraftan kadının çalışmaya ihtiyacı olduğunun işveren tarafından sezilmesi, durumun istismar edilerek kadına hak ettiği yerine daha az ücret ödenmeye razı bırakılması anlamına da gelebilir. Kadının ücret bakımından erkeklerden daha aza çalışmasının temelinde yatan bir sorunun da bu olduğunu söylemek mümkün olabilecektir. Kadınların iş gücüne katılma oranları ve buna bağlı olarak eğitim düzeyleri incelendiğinde, ortaya şu sonuçlar çıkmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 203):

Okur yazar olmayan : % 22

İlkokul mezunu : % 51

Orta okul mezunu : % 9

Lise mezunu : % 10

Üniversite mezunu: % 8'dir.

Türkiye'de 2014 verilerine bakıldığında; 15 ve daha yukarı yaştaki nüfus içerisinde işgücüne katılma oranı %50,5 olup, bu oran erkeklerde %71,3, kadınlarda ise %30,3 oldu. Eğitim durumuna göre işgücüne katılım oranı incelendiğinde, kadınların eğitim seviyesi yükseldikçe işgücüne daha fazla katıldıkları görülmüştür. Okur-yazar olmayan kadınların işgücüne katılım oranı %16, lise altı eğitilmiş kadınların işgücüne katılım oranı %25,8, lise mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %31,9, mesleki veya teknik lise mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %39,8 iken yükseköğretim mezunu kadınların işgücüne katılım oranı %71,3 olmuştur (TUİK, 20.09.2015).

1.3.6. Özel yaşam ve iş yaşamı arası denge

Kadının evdeki ekonomiye katkı sağlamak için sonradan iş gücüne katılması, bu kadınların iş yaşamına geç girmesi olarak da nitelendirilebilir. Hem ücret azlığı, hem evdeki "görevler" hem de eğitim bakımından yetersizlik, iş ortamındaki başarıyı engellerken, iş hayatına alışma ve yapılan faaliyetleri kavrayarak profesyonelleşme süreci kadının stresli bir yaşam sürecine de işaret edebilmektedir. Kadın için biçilen tüm görevlerden arda kalan zamanda kadın dilerse kariyerine odaklanma şansına

sahiptir. Ancak detaylı incelendiğinde, durumun aslında kariyerin önünü kapattığı görülecektir. Ev ve aileden dolayı zamanı kalmayan kadının iş yaşamında başarılı olması ve yükselmek için fazladan çaba harcayacak vaktinin kalması imkânsız hale gelmektedir. Bu durum, kadının evdekiler tarafından engelleniyor olmasının en tipik ve en göze batmayan şekli olarak yorumlanabilir.

Yapılan araştırmalar, kadının çalışma hayatına başladığında kendisine güveninin arttığını ve sosyal statüsünün değiştiğini, dolayısıyla gündelik hayata dair alışkanlıklarının yeniden şekillendiğini göstermektedir. Kadının değişen yapısı ve ekonomik olarak bağımsız hale gelmesi iş ortamını bırakmak istememesini getirip onu yüreklendirirken diğer taraftan özel hayatında bu durumu kabul edemeyen erkek ile arasında çeşitli sorunlara yol açabilmektedir (Erkek ve Karagöz, 2009, s. 17). Kadının toplum içerisindeki rolünü genişleten çalışma ortamı, geleneksel değerler ve inanışlar ile çakıştığında ortaya sosyal sorunlar çıkmakta ve kadının özel yaşamı ve iş yaşamı arasındaki denge bozulabilmektedir.

Taşkın ve Terzioğlu (2008, s. 63), kadınlar ve kocaları üzerine yaptıkları araştırmalarında erkeklerin çalışan eşlerinden dolayı çocuklarının yeterince ilgi göremediklerini belirttiklerini ortaya çıkartmışlardır. Erkekler, karılarının çalışmalarını destekleseler bile çocuklarının bu konuda mağdur olduğunu ifade etmektedirler.

Kadın, öncelikle anne ve evi idare eden birey olarak kabul edildiği için, toplumun kadına çalışma konusunda belirli sınırlılıklar ve mesai süresi biçtiği görülmektedir. Para kazanan ve evin idaresine maddi olarak katkıda bulunmaya başlayan kadının ev içerisinde söz hakkı ve kendine güveni de artmaya başladığından, kadın erkek rolleri arasında değişim söz konusu olmakta, bu durum ev ve çevre halk tarafından genellikle yadırganmaktadır. Bu sorunların yanı sıra çocukların varlığı ya da zaman içerisinde aile nüfusunun artması, ev işini erkekle paylaşamayan kadının daha fazla zamanını çalmakta, ev ve iş yaşamını aynı anda devam ettirmeye çalışmak kadını psikolojik ve fiziksel sağlık bakımından yıpratmaktadır (Erkek ve Karagöz, 2009, s. 17).

Kadının iş ve özel yaşamını dengeleyebilmesi için devlet kurumları ve özel sektörlerde çeşitli pozitif ayrımcılıklar geliştirilmiştir. Bunlardan en önemlisi anne olan kadın için sağlanan izin avantajlarıdır. Doğum öncesi ve doğum sonrası izinler, süt izni ve evlilik esnasında kullanılmaya hak tanınan çeşitli izinler ile kadının iki yaşamı da

dengeli biçimde devam ettirmesine olanak tanınmaya çalışılmaktadır. Kadına tanınan bu izinlere karşın daha kısa süreli olarak kocasına da izinler verilmekte ve ailenin düzenini karı-kocaların birlikte kurmasına olanak tanınmaktadır (Eğitim-sen, 2012, s. 41).

Kadının iş yaşantısında aktif rol oynaması evlilik yaşını geciktirmektedir. Bunun temelinde kadının daha çok eğitim isteyen hizmet sektöründe (öğretmenlik, hemşirelik, doktorluk vb. gibi) çalışıyor olması ve eğitimini tamamlayana dek evlilik düşünmemesidir (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 200).

Eğitim ve iş durumu evliliği geciktirirken, evlilik ve çocuk sahibi olmak da kadının iş yaşantısının başlamasını geciktirmekte olduğundan, iki unsur arasında çift yönlü bir ilişkiden bahsetmek mümkündür. Kadının iş ve özel yaşamı arasındaki bu ilişki, kadınların iş dünyasına daha soğuk bakmasına ya da evliliği istememesine neden olmaktadır şeklinde bir yorum yapmak da mümkündür.

1.3.7. Kadınlara karşı cinsel ayırım

Toplumsal cinsiyetin getirdiği kurallara bakıldığında, kadınların çeşitli hakları olsa bile bunları kolaylıkla kullanamadığı görülmektedir. Kadın ve erkek arasındaki farklılığın gündelik yaşama yansımaları, erkeğin güçlü ve statü sahibi, kadının ise akıllı, uslu ve sevecen olması gerekliliğini vurgulayan toplumsal cinsiyet yaklaşımı sayesinde, zaman içinde kadın silikleşmeye başlamış, kendisine yapılan haksızlıklara karşı kör olmuştur. Kadınlar, haksızlıkları görse bile, tek başına buna karşı koymaya kalkışmakta oldukça zorlanmaktadır (Küçükaras, 2010, s. 2).

Türkiye’de, kadınlara karşı ayrımcılık, onların yok sayılmasına kadar varmıştır. Özellikle doğuda, kız çocukları çocuktan sayılmamaya başlamış, bir kaza ya da deprem durumunda ölen kadınların sayısının belirtilmemesi, bölge insanına sorulduğunda konuyla ilgili cevap alınması, kadının yok sayılmasına örnek gösterilebilmektedir (Özgenoğlu, 2010, s. 2).

Kadınlara karşı şiddet ve baskı uygulanması, onların eğitim ve çalışma haklarının ellerinden alınması, toplumsal yönetim ve ev içinde erkeğin sözünün geçmesi ve kız çocuklarının bunu kabul ederek büyütülmesi de yine toplumsal cinsiyetin kadınlar üzerindeki etkilerindendir (Küçükaras, 2010, s. 3).

1.3.8. Türkiye’de kadınların toplumsal durumu

Türkiye, genel olarak Müslümanların yaşadığı bir ülkedir ve ataerkil yapıya sahiptir. İslam’ın kadın ve erkek üzerine biçtiği roller, Türk toplumunda büyük bir etkiye sahiptir. Özellikle Anadolu’nun doğu taraflarında, eğitim haklarından kız çocuklarının yoksun bırakılması sık rastlanır bir durum olmuş, kız çocukları evde kalmaları gerektiği düşüncesi ile büyütülmüştür. Sonrasında, eğitim sisteminin gelişmesi, kız çocuklarının iş sahibi olma konusunda teşvik edilmesi ve bunun sosyal bir avantaj olarak gösterilmeye başlanması, kız çocuklarının da okula gönderilmeye başlanmasında etkili olmuştur. Ancak günümüzde hala kız çocuklarının zorunlu eğitimden sonra eğitim hayatlarına devam etme konusunda ailelerinin baskıları ile karşılaştıkları da bilinmektedir (Demirbilek, 2007, s. 21).

Dünyanın diğer ülkeleri ile birlikte Türkiye’de de kadınların toplum içinde daha fazla söz sahibi olabilmesi için çalışmalar yapılmış, 1970’li yıllarda bu çalışmalar hız kazanmaya başlamıştır (Dedeoğlu, 2004, s. 149). Türkiye’de kadınların en çok zaman harcadıkları ve emeklerini yoğunlaştırdıkları unsur aileleridir.

Kadınların sosyal yaşamda güçlü olmaları için feminist yaklaşımli gruplar ile devletin ortak çalışmalarıyla kadınları koruyan yasalar çıkarılmaya başlanmış ve devletin kadınlara yönelik çeşitli kurumları ortaya çıkmıştır. Kadın sığınma evleri ve kadın merkezleri kadınlara danışmanlık ve sığınma konusunda yardım etmeye başlamışlardır 1990 yılında kadınların iş yaşamına kolayca girebilmesi için, çalışmalarını kocalarının iznine bağlayan yasa (Eski Türk Medeni Kanunu 159. Madde) iptal edilmiştir. 1997 yılında kadınların kendi soyadlarını kocalarının soyadları ile beraber kullanabilme hakları getirilmiştir. 1998 yılında aileyi korumaya yönelik çıkarılan kanun (4320 Sayılı Kanun) ile kadınların aile ortamında şiddet görmesinin önüne geçilmesi için devlet büyük bir adım atmıştır. 2001 yılı yeni Türk Medeni Kanunu’nun kabul edildiği yıl olmuştur ve evlilikte kocanın reis olduğu ifadesi kaldırılmış, kadınlar için ayrı ikametgâh adresi hakkı getirilmiştir. 2004 yılında aile içinde kadınların cinsel zorlamalara karşı çıkma hakkı getirilmiştir. 2006 yılında kadınların namus cinayetlerine kurban gitmesini önlemek adına başbakanlık tarafından çıkarılan genelge ile araştırmalar başlatılmış ve halkın farkındalığının artırılması hedeflenmiştir (Altınay ve Arat, 2007, s. 30-31).

Türkiye Cumhuriyeti kadınlara yönelik verilen siyasal ve sosyal haklar bakımından öncelikli ülkeler arasına girmiş olmasına karşın zaman içinde bu gelişimi yavaşlamıştır ve kadınlar hak elde etmek için örgütlenmişlerdir. Günümüzde kadınların sosyal yaşamda pek çok hakkı mevcut olmasına karşın hala ailelerindeki ve çevrelerindeki erkekler ve hatta diğer kadınlar tarafından engellenmektedirler.

Hayatın tüm alanlarında her geçen gün varlıkları daha belirgin olarak hissedilen kadınlar, önceleri erkeklere tahsis edilmiş olan birçok mesleği de erkeklerin tekelinden çıkarabilme başarısını göstermektedirler. Üst düzey yöneticilik görevlerinde ve örgütleri yönlendirme konusunda başarısızlıklarına dair belirgin herhangi bir veriye ulaşılmış olmasa da kadınlar kendilerine yüklenmiş sosyal rol ve ön yargılar nedeniyle bugüne kadar liderlikten uzak tutulmaya çalışılmıştır. Fakat 21. yüzyılın mekanik ortamının her konuda olduğu gibi liderlikte de duygusallığa duyulan ihtiyacı arttırması kadınların liderlik alanında boy gösterebilmeleri için büyük avantaj elde etmelerine neden olmuştur. Daha önceleri kendileri için olumsuz izlenim yaratan cinsiyet farkının neden olduğu farklı karakter yapıları artık kadınların tercih sebebi olmalarına olanak sağlamaktadır (Özgül, 2010, s. 27).

Kadın liderliğine; empati ve duygusallık içermesi nedeniyle artan oranda ihtiyaç duyulması ve kadınların yönetim kademelerinde söz sahibi olma isteklerinin artışı ile kadınların liderlik becerileri konusundaki öne çıkan noktalar vurgulanmaya başlamıştır. Bireyleri yetiştiren ve şekillendiren kurumlar olan okullarda liderlik ve yöneticilik yapan kişilerin özellikleri önemli bir konu olarak kendini göstermektedir.

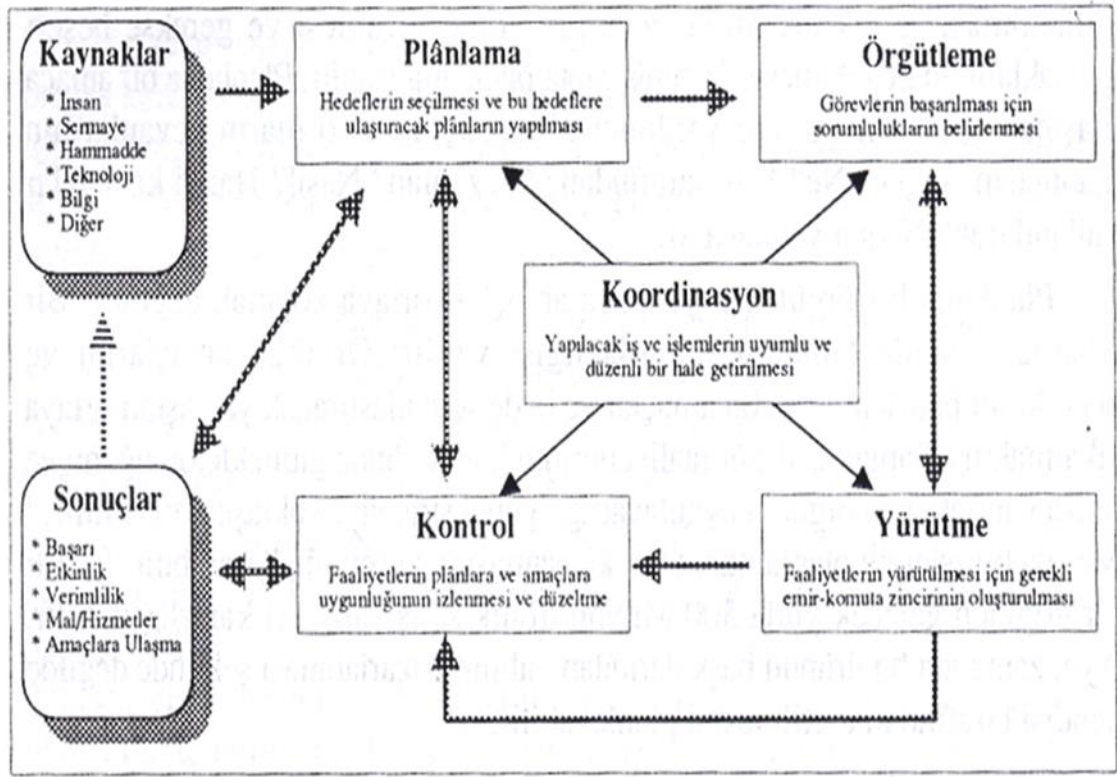
1.4. Liderlik ve Yöneticilik

Bu bölümde öncelikle liderliğin ve yöneticiliğin ne demek olduğu, bu kavramların birbiri ile arasındaki farklar ve lider ile yöneticilerin sahip olduğu karakteristik özellikler incelenmiştir. Liderlik ve yöneticilik terimi üzerinde yapılan araştırmaların yanı sıra liderlik teorileri ve liderlik biçimlerine göre bireylerin sahip olduğu özellikler hakkında araştırma yapılmış ve kadın liderlerin önüne çıkartılan temel engeller üzerine alan yazın taraması gerçekleştirilmiştir.

1.4.1. Liderlik

Liderlik için tam bir açıklama ve tanımlama bulunmamaktadır. Çünkü liderlik, kişilik özellikleri arasındadır ve bireyden bireye değişkenlik göstermektedir. Liderlik bu nedenle yalnızca ortak özellikler ile tanımlanabilmektedir (Farid ve diğerleri, 2014, s.13).

Liderler, örgütlerdeki yönetim fonksiyonlarının devam etmesini sağlayan, sistemlerin kurulmasına ve devam etmesine yardımcı olan, bu hususta doğal yeteneklere sahip takım başkanları olarak nitelendirilebilirler.



Örgütlerde Yönetim Süreci

Şekil 1.1. Örgütlerde Yönetim Süreci (Qasimov, 2009)

Şekil 1.1.'de de görüldüğü gibi, örgütlerde yönetimi en etkin biçimde sürdürülebilmesi için çeşitli fonksiyonların uygulanması gerekmektedir. Liderler bu aşamaların her birinde örgüt yöneticilerinin en büyük yardımcıları konumundadır.

Grupların yönetimlerini gerçekleştiren liderler, kaynaklar sınıfına giren insan iş gücünün en iyi biçimde kullanılmasına yardımcı olmaktadır. Planlama aşamasını yapan yöneticilerin kararlarına göre liderler iş bölümü yaparak o planlar doğrultusunda

hedefe ulaşılabilmesi için en akılcı yöntemleri seçmeye çalışmaktadırlar. Aynı şekilde örgütlenme aşamasında da liderlerin tutumları, personeli iyi tanınması ve işletmenin hedeflerini personele doğru aktarması söz konusudur.

Eşgüdümün olmadığı durumda, kaynakların iyi kullanılıyor olması mümkün değildir. İşletme planlamalarındaki hedeflerine ulaşmamaktadır. Personelin arasındaki iş bölümü, eşgüdüm sayesinde yapılabilmektedir.

Liderler işletme içindeki personelin yaşam biçimini de yakından takip edebilmekte, bu kişilerin yeteneklerini ve ihtiyaçlarını objektif biçimde değerlendirebilmektedirler. Bu bilgiler ışığında da çalışanlara yapabilecekleri en uygun işlerde görevlendirmeler yapılmakta, bunun yanı sıra çalışanın hangi biçimlerde isteklendirilebileceğini anlayabilme imkânı sağlanmaktadır. Buna bağılı olarak lider vasfındakiler tarafından yürütme ve kontroller gerçekleştirilmekte, gerekli yerlerde yöneticilere bilgi verilerek müdahale edilmesi sağlanmaktadır.

Yönetim, yönetici, liderlik ve lider kavramları, birbirlerine yakın kavramlardır. Ancak, bu kavramlar arasında farklılıklar vardır. Liderlik teorisyenleri, 1920'lerden başlayarak lider ile yöneticiyi, aynı anlamda kullanarak, etkili liderlik veya etkili yöneticilik için gerekli olan koşulları ve davranışları açıklamaya çalışmışlardır. Diğer tarafta, bazı yönetim düşünürleri ise yöneticilik ve liderliği farklı kavramlar olarak, kesin bir biçimde ayırt etmeye çalışmışlardır (Balekoğlu, 1992). Liderlik, geleceği ifade eden bir kavram olmaktadır. Liderler, örgütün ayakta kalmasını sağlamak için vizyon oluşturmak ve bu vizyonu kurum içinde benimsetmekten sorumludurlar. Yöneticilik kavramının ise bugünle ilgili olduğu belirtilmektedir. Yöneticiler, çalışma planları ve bütçeleri oluşturarak işlerin akışını takip etmektedirler (Zalenzik, 1977, s. 72).

Lider, kişisel otoritesini sosyal grupları etkilemek amacıyla kullanan kişidir ve kişisel otoritesini, başkaları aracılığıyla, çeşitli amaçları gerçekleştirmek için kullanır. Bunlar; eşgüdüm, denetleme, yöneltme, başkalarının güçlerini harekete geçirmektir (Dönmezer, 1974, s. 163). Başka bir tanıma göre lider, bir grup insanı belirli amaçlar etrafında toplayabilen ve bu amaçları gerçekleştirebilmek için onları harekete geçiren, bilgi, yetenek, düşünce ve arzularını benimsenebilir bir amaç biçiminde ortaya koyan ve grup üyelerinin potansiyel güçlerini bu amaç etrafında harekete geçiren kimsedir. Liderlik bu noktada insanların planlarını ve alınan kararları eyleme dönüştürmesini

sağlayan bir sanat, bir insan becerisi olarak görünmekte ve belirli bir topluluğu sevk ve idare etmek için gereken özellik olarak tanımlanmaktadır (Sunay ve Özbek, 1997).

Liderlik genel anlamda; bir bireyin, grubu istenilen örgüt ya da grup amaçlarına ulaşabilmesini sağlamak için etkileme sürecidir. Buna göre liderlik; bir kişiyi değil, bir süreci ifade eder, ister otoriteye sahip olan biçimsel lider isterse de biçimsel olmayan lider olsun liderlik çok yönlü etkileme yani grubun diğer üyelerinin açıkça ya da üstü kapalı olarak liderin etkisini kabul etmesi sürecidir. Liderin gücü gruptan kaynaklanır. Liderden grubunu, arzuladığı amaçlara doğru harekete geçirmesi, grubu amacına ulaştırması beklenmektedir (Bozlağan, 2005, s. 455-456). Liderlikle ilgili pek çok teorik ve uygulamalı çalışma yapılmıştır. Başlangıçta liderliğin, liderlerin kendi kişisel özelliklerinden meydana geldiği düşünülmekteydi. Meydana gelen çeşitli durumlar neticesinde liderlik için yalnızca kişisel özelliklerin yeterli olmadığı görülmüş ve liderlerin, yönetimleri esnasındaki davranışları üzerine çeşitli çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Ancak bir süre sonra yönetim için liderlerin sahip olduğu bu özelliklerin de yetersiz kaldığı anlaşılmış ve liderlerin davranışlarında durumların önemli olduğu tespit edilmiştir (Begeç, 1999, s. 18).

Hayatın tüm alanlarında her geçen gün varlıkları daha net olarak hissedilen kadınlar günümüzde, önceleri erkeklere tahsis edilmiş olan birçok mesleği de erkeklerin tekelinden çıkarabilme başarısını göstermektedirler. Özellikle üst düzey yöneticilik görevlerinde ve örgütleri yönlendirme konusunda başarısızlıklarına dair belirgin herhangi bir veriye ulaşılmış olmasa da kadınlar kendilerine yüklenmiş sosyal rol ve sahip olunan ön yargılar gereği bugüne kadar liderlikten uzak tutulmaya çalışılmıştır. Fakat günümüzün mekanik ortamının her konuda olduğu gibi liderlikte de duygusallığa duyulan ihtiyacı arttırması kadınların liderlik alanında boy gösterebilmeleri için büyük avantaj elde etmelerine neden olmuştur. Daha önceleri kendileri için olumsuz intiba yaratan cinsiyet farkının neden olduğu farklı karakter yapıları günümüzde kadınların tercih sebebi olmalarına olanak sağlamaktadır (Palmer ve Hyman, 1993, s. 65). Kadınlar yönetsel görevler için yeterince uygun görülmedikleri için üst düzeylere yükselmemiş daha çok alt kademedeki yönetsel pozisyonlarla yetinmek durumunda kalmışlardır. Bununla beraber yöneticilik mesleği kadınların sürekli olarak ilgilerinin arttığı meslekten biri olmuş ve kadınlar yönetimin tarihsel gelişimine önemli katkıda bulunmuşlardır. Türkiye’de ve dünyada sayıları her gün daha da artmakta olan

yöneticilik eğitimi veren okullar erkekler kadar kız öğrencilerin de tercih ettikleri eğitim kurumları haline gelmiştir. Kadınların yönetim mesleğine duydukları ilgi kadın yöneticiler konusuna daha çok önem verilmesini ve bu konuya ilişkin araştırmaların artırılması zorunluluğunu beraberinde getirmiştir (Gökalp, 2008, s. 78).

Kadın ve erkek liderlerin iş yönelimleri incelendiğinde görülmektedir ki kadın liderler benimsedikleri demokratik, paylaşımcı ve teşvik edici yöntemlerle dinleme temelli bir yönetim tarzı oluşturmuşlardır. Buna karşılık günümüzde erkek liderler hala otokratik ve iş merkezli yöntemleriyle dinlemeyi çoğunlukla göz ardı etmektedirler (Palmer ve Hyman, 1993, s. 57). Günümüzde kadınlar annelik ve ev hanımlığı gibi sahip oldukları geleneksel rollerine iş hayatlarındaki rol ve görevlerini de eklemektedirler. Bu durum onların erkeklere oranla iki kat daha fazla çabalamalarına neden olmaktadır. Kendilerine yüklenen geleneksel aile yaşantısını sürdürebilme, diğer yandan erkek egemenliği altındaki çalışma yaşantısında varlığını koruyabilme yükü altında ezilmekte olan kadınlar asli görevleri sayılan annelik ve ev kadınlığı sorumluluklarını yerine getirebilmek için bir takım fedakârlıklarda bulunmaktadır. Kariyer ilerlemelerindeki zıt etkileri ve çocuklu kadınların kariyerleri konusunda ciddi olmadıkları görüşünü çürütebilmek için bazı kadınlar “süper kadın” stratejisini tercih etmektedir. Bu stratejiyi benimseyen kadınlar kariyerleriyle ilgili geniş çabalarının yanı sıra evde de aşırı derecede aktif hale gelmekle birlikte, çocuklarıyla daha fazla vakit geçirebilmek için sıra dışı bir çaba sarf etmektedirler. Süper kadınlar, kendilerini başarmaya hazır, organize, yeterli dinlenmeye ve kendine vakit ayırmaya ihtiyacı olmayan kadınlar olarak hissettikleri bir düşünce tarzı geliştirmişlerdir (Parasuraman ve Greenhaus, 1993, s. 197).

1.4.1.1.Liderde bulunması gereken özellikler

Liderde bulunması gereken özellikler aşağıdaki gibi açıklanabilir;

Rehber olmak: Rehber olma (liderlik), organizasyonun başı oldukları için yöneticilere düşen bir sorumluluktur. Yönetici bu görevinden dolayı işletme faaliyetlerini ve programın yürütülmesini etkileyecektir. Bu, organizasyonun koyduğu amaçlara ulaşmak veya daha iyisini başarmak için, onaylanmış planların personelin çalışması sayesinde

uygulanması anlamına gelmektedir. Rehberlik etme, ortak kültür ve değer yaratmak, hedefler tespit edip bunları duyurmak ve personele yüksek performansla çalışma arzusu aşılacaktır (Krotee ve Burcker. 2007, s. 10). Liderlik açısından örnek oluşturma, başkalarına kendi kendilerini idare etmenin yolunu gösterme açısından önemlidir. En etkili yol olduğu da söylenebilir. Bazen sözlü iletişimden daha etkilidir. Liderde, bu beceri olmadığında, diğer tüm beceriler zaman zaman etkisiz kalır. Çünkü izleyenler öncelikle liderin kendisini görürler. Rol model olma açısından düşünmenin bir yolu liderin grubun bir üyesi olarak kendisini anlaması ve grubun, liderin nasıl davranmasını istediği sorusunu kendisine sorması, liderden ne beklediğini düşünmesidir (Kırım, 1998, s. 109). Lider, rehberlik yaparken çalışanların kendilerini adayabilecekleri, onlarda heyecan yaratacak fikirler geliştirebilmelidir. Rehber fikirlerin gücü hayal ve heyecanın bir araya gelmesiyle ortaya çıkan enerjiden kaynaklanmaktadır. Bu gücü, anlamak, liderliğin en önemli göstergesidir. Bu tür enerjinin otoriter örgütlerde ortaya çıkma ihtimali çok zayıftır (Özden, 2002, s. 132-131).

Karar vermek, kararlı ve tutarlı olmak: Çeşitli ve farklı seçeneklerden birini ya da birkaçını seçme karar verme becerisini oluşturur. Karar verme becerisi, özellikle yönetimin işlevleri olan planlama, örgütleme, yönlendirme, koordinasyon ve denetlemenin etkin olarak yerine getirilmesi açısından önemli olabilmektedir. Bu nedenle de bu becerinin üst düzey yöneticiler için önemi büyüktür. Öyle ki alt düzey yöneticiler, üst düzey yöneticilerin vereceği kararlar doğrultusunda faaliyetlerini sürdürmektedirler (Sunay, 2009, s. 162). İzleyenlere liderlik yaparken tutarlı olmak önemlidir. Eğer alınan kararlar doğrultusunda çalışanlar her gün başka bir tarafa yönlendiriliyorsa, çalışma isteklerini korumakta zorlanmaktadır. Kararlarda tutarlı olmak, önem verilen konulara ne kadar bağlı olduğunu göstermektedir (Rossen, 1999, s. 45).

Çalışkan olmak ve kendini geliştirmek: Eyleme geçen, çetin kararlar alabilen disiplinli ve cesaretli olan liderler, dönüşümcü liderler olarak tanınırlar. Dönüşümü gerçekleştirmek için alışılmışın dışında farklıdırlar ve cesur kararlar alabilmektedirler (Özden, 2002, s. 111). Liderin hayat boyu öğrenme isteği, yeni fikirler arama ve onları açıklıkla dinleme hırısı pek çok başarının temelinde yatan unsurdur. Kendini geliştirmek için öğrenme, lider için daima etkinliğini koruyan bitmez bir süreçtir. Yaşam boyu öğrenme; sürekli değişen bir ortamda büyük başarılarla ya da olağanüstü sonuçlarla,

zekâdan, anne-babanın sosyo-ekonomik durumundan, karizmadan, resmi eğitimden daha fazla ilişkili olabilir (Kırım, 1998, s. 109).

Başarılı, hırslı, yaratıcı olmak: İnsanların çoğu, ortalama veya ortalamanın üzerinde performans gösterirler. Bunun çok üzerinde performans gösteren ve başarılı olan kişiler, diğerlerine göre daha fazla güç kazanırlar. Çünkü bu çalışmalarının devamı istenilir. Bunun yanı sıra, bu kişilere daha fazla çalışabilmeleri için fırsatlar verilir ve imkânlar yaratılır. Çünkü herkes başarılı olmayı veya başarılı olan kişilerin yanında bulunmayı ister. Bir örgütte de herhangi bir yönetici, yüksek bir performans gösterirse, pek çok kişinin yapmaya cesaret edemediği çalışmaları yapar, çözülmez denilen problemleri durumları çözebilir, başarıyı yakalar. Diğerleri de onunla birlikte olmak isteyeceklerinden büyük bir güç elde edebilirler. Ayrıca, bu başarılarının ve güçlerinin devamı olarak, daha fazla güce sahip pozisyonlara da gelebilir, böylece güçlerini daha da arttırabilir (Gürsoy, 2005, s. 32). Geleceğin etkin liderlerinin diğer bir önemli özelliği ise yaratıcılıklarıdır. Çoğu yaratıcı lider, gelişmiş bir hayal gücüne sahiptir, araştırmacıdır, meraklıdır, hesaplı riskleri almaya isteklidir. Zihinlerinde, “ne” sorusundan ziyade “niçin ve nasıl” soruları vardır. Bilginin temelini niçin ve nasıl soruları oluşturmaktadır. Bilgi çağında bu soruların yanıtını arayan organizasyonlar başarılı olabilmektedirler (Rossen, 1999, s. 101). Kişisel yaratıcılığın geliştirilmesi için, uzun dönemli ödül politikalarından faydalanmak, bölümler ve işlevler arası ilişkileri canlı tutmak, büyümeye yönelik kişisel gelişmeye değer vermek ve destekleyici bir örgüt kültürü yaratmak şeklinde ifade edilebilecek faaliyetlere önem verilmesi gerekmektedir. Çalışanları yaratıcı olma konusunda teşvik etmek, değişime direncin üstesinden gelebilmekte de kullanılacak etkili bir yoldur. Çünkü astlar, kendi yarattıkları düşünce ve uygulamalarla çok daha fazla bağlılık göstermektedirler (Gürsoy, 2005, s. 13).

Uzmanlık: Uzmanlık, liderin yaptığı ve yönettiği işi iyi bilmesidir. Liderin, temsil ettiği işlerin ayrıntısına hâkim olmasıdır. Lider, öğrenmeye ve gelişime açık olup, bilmediğini öğrenmek için çaba gösterir ve danışır (Baltaş, 2008, s. 125). Yönetimde deneyim, bilgiyi uygulama yeteneğini kazanmış olmak anlamına gelmektedir. Yöneticilikte zeki ve bilgili olmak kadar yeterli bir deneyim sahibi olmak da oldukça önemlidir. Ancak deneyim, bir zaman meselesidir. Çünkü deneyim, olayların gözlenmesi, olayların yaşanması ve olaylara katılma sonucu oluşan bilgi, beceri ve uygulamalardan elde

edilen sonuçlar, yönetici için uygulama gücü olarak tanımlanmaktadır (Sunay, 2009, s. 164).

Özgüven ve güvenilir olmak: Özgüven, her türlü şart ve durumda doğru ve uygun hareket edebileceğine olan inançtır. Özgüven yeterlilikten gelir, sıkı çalışma ve kendini adamayı gerektiren becerilerde uzmanlaşmaya dayanmaktadır. Yeteneklerini bilen ve kendine inanan liderler özgüvenli olmaktadır. İrade ve öz disiplinle beraber özgüven, liderin hiçbir şey yapmamanın daha kolay olduğu durumlarda harekete geçmesini ve çalışanlarına da aynı şekilde davranmaya ikna etmesini kolaylaştırmaktadır (Gürsoy, 2005, s. 17). Kendine güven duygu, davranış ve yeteneklerinizi tanımaktan ve anlamaktan kaynaklanır. Davranışlarınızı yönetebileceğinizden eminsinizdir; anlayış, bilgi ve uzmanlığınızın sınırlarını bilirsiniz ve “aciz kişi” gibi algılanmaktan korkmaz, gerektiğinde yardım ve tavsiye alırsınız. Özgüven, aynı zamanda iyi ve dürüst insani kişi olduğunuza, dürüstlüğe değer vermenize ve insanlara kendilerine nasıl davranılmasını istiyorlarsa, öyle davranmanıza da bağlıdır. Tutarlı davranmak, ama gerektiğinde uyum sağlayabilmek, özgüven açısından yaşamsal önem taşımaktadır (Owen ve diğ., 2010, s. 157). Doğru iletişim ancak, lidere güven duyulduğunda ve lider güvenilir olduğunda gerçekleşmektedir. Güven, ilişkileri bir arada tutan yapıcıdır. Güven, iki bölümden oluşmaktadır. Bunlar başkalarına inanabilmek ve güvenilirdir. Güven, liderin kendisini ve işini paylaşmasını, dikkatle dinleme becerilerini geliştirmesini, tutarlı ve kestirilebilir bir yapıya sahip olmasını ve bütün kapıların açılarak bilginin serbestçe dolaşmasının sağlanmasını gerektirmektedir (Rossen, 1999, s. 45).

Vizyon sahibi olmak: Kurumların çalışanlarını etkileyebilecek ve onları harekete geçirebilecek vizyon sahibi liderlere ihtiyacı olduğu için, işletmelerin büyük değişim ve dönüşümleri yapabilmeleri için; insanı merkeze alan, olumlu değer yargılarına önem veren, coşkuyu ve vizyoner enerjiyi canlandırabilen vizyon sahibi karizmatik kişilik özelliklerine sahip olması gerekmektedir (Sallman ve Heinize, 1995, s. 15). Örgüt, vizyon sahibi, geleceği öngören bir lidere sahip değilse değişim yönünü tespit edemez ve bu konuda yapmak istediği çalışmalar ölümcül hatalara neden olabilmektedir. Doğru tespit edilmiş vizyon, değişim yönünü ve yolunu gösteren işaret levhaları gibi olmaktadır. Böylece örgüt akan su gibi engelleri aşarak yolunda hızla ilerlemektedir (Erçetin, 1998, s. 71).

Etkili iletişim kurmak: Örgütte belirlenen hedeflere ulaşabilmek için yazılı ya da sözlü bilgi sağlama becerisi iletişim becerisini oluşturmaktadır. Bu nedenle personelle iletişim içinde olmak onları anlamak her düzeyde yönetici için oldukça önemli olmaktadır. Bu da yöneticilerin işlerinde uzman olmalarını gerektirmektedir. Yöneticilerin teknik konuları iyi bilmeleri personelle iletişim kurmalarını kolaylaştırmaktadır (Sunay, 2009, s. 161). İletişimde temel kural, kapıların açık olmasıdır. Bu karşılıklı güven ve problem çözümede başlangıçtan itibaren beraber olduğunu gösteren bir güven ortamı sağlar. Liderler, her zaman astları ile ilgili hususlarda onların problemlerini çözmek ve aynı zamanda liderlik gelişiminde personelin değerlendirilmesini ve liderlik konusunda ortak bir inanç oluşturmak için sürekli iletişim kurmaktadırlar. Söz konusu iletişim etkin, cesaret verici ve eleştirel olmaktadır (Rossen, 1999, s. 101).

Risk almak: Geleceğe ilişkin olaylar hakkında, bilgi sahibi olmadan çözüm seçenekleri hakkında ve olası sonuçlar hakkında karar vermek, bir lider veya yönetici için çok zordur. Karar verilse bile, o kararın yanlış olma ihtimali yüksektir. Karar organları ki bu lider olabilir gelecekle ilgili kararlarını verirken, karar sürecinde önemli yere sahip olan risk ve belirsizlik faktörleri ile karşı karşıya kalabilirler (Elma ve Demir, 2000).

Dürüst olmak: Söylediğini yaparak diğerlerine canlı bir model olabilenler liderlik yapabilmektedirler. İnsanlar onlara güvenirlere, çünkü onlar inandıkları değerler doğrultusunda davranmaktadırlar. Lider, değer, söz ve eylemleriyle tutarlı olan insandır. Dürüst davranmanın ön koşulu neyin değerli ve önemli olduğu konusunda liderin kendisine ve diğerlerine karşı dürüst olmasıdır. Düşünce ve eylemleriyle tutarlı olmayan liderin dürüstlüğünden söz edilememektedir (Özden, 2002, s. 110). Liderler, dürüstlük ilkesini kullanarak doğruluk kültürü oluştururlar. Bu kültürde insanlar görüşlerini dile getirme cesaretine sahiptir. Dürüstlük eksikliği, iletişimi, işbirliğini ve yaratıcılığı yok etmektedir. Başarılı liderler, doğruluk ve hakkaniyet ilkelerini yaşama geçirirler. İnsanlar adil bir işyerinde çalışmaya hakları olduğuna inanır. Bunun genel bir kanı olması, liderin işyerinde prensiplere dayalı bir sistem kurarak faaliyetleri yürütmesine bağlıdır. Bu prensipler zaman içerisinde organizasyonun kuralları olacak ve çalışanlar arasında doğruluk kültürü yaratılmasını sağlayacaktır (Rossen, 1999, s. 45).

Takım çalışması: Kurumların başarılı olabilmeleri için onları oluşturan bireylerin sinerjik birlikteliğine ihtiyaç vardır diyen araştırmacı Sidi (1997), “artık başarı, kişilerin

doldurdıkları pozisyonların o kurumun hedeflerine yönelik çalışmalarında ortaya koydukları bilgi, beceri, tutum ve davranışlarının başka bir deyişle, teknik ve davranışsal yeterliliklerinin bileşkesidir” şeklinde başarıyı tanımlamıştır. Buna ek olarak, bu başarının oluşmasında bir arada çalışan kişilerin yeterliliklerini birleştirip, onlardan sonuç alan “liderlerin” çok önemli rol oynadığını vurgulamıştır (Akt: Çelebi, 2002, s. 20). Takım çalışmasında, çalışanlar birbirlerini çalışma arkadaşı olarak görür ve organizasyona yapılan her birim katkıyı organizasyonun bir parçası olan her bireye mal ederler. Takım çalışmasında çalışanların yaratıcı gücünden yararlanabilmek için; örgütün gelişiminde ve sorunların çözümünde en alt kademelere kadar inilerek, insana verilen önem ortaya konulmaktadır (Baykuş, 2003, s. 74).

1.4.1.2. Liderlik yaklaşımları

Liderlikle ilgili yapılan birçok teorik çalışmalar sonucunda liderlik yaklaşımları bulunmuştur. Özellikler yaklaşımına ilişkin yapılan araştırmalar, belli başlı üç davranış tipi bulunduğunu belirtmektedir. İlk davranış tipi boy, kilo, fiziki uygunluk ve yaş gibi özellikleri ele alan fiziksel faktörler, ikinci davranış tipi araştırmacıların inceledikleri zekâ, konuşma akıcılığı, eğitim ve bilgi düzeyi gibi yetenek özellikleri, üçüncüsü ise, kişisel özelliklerin geniş bir çevresinin incelenmesi yani, tutuculuk, içe dönüklük, dışa açıklık, kişisel uyum, kendine güvenme, ilişkilerde hassaslık ve duygusallıktır (Çalışkan, 2001).

Davranışsal yaklaşımda, liderin özelliklerinden çok davranışlarına önem verilmiştir. Ohio üniversitesince bu yaklaşım, iki davranış boyutu ile ele alınmış ve bunlar, kişiyi dikkate alma ve girişimcilik ruhu olarak iki şekilde açıklanmıştır. Aynı yaklaşım için Michigan Üniversitesinde yapılan çalışmalarda, liderlik davranışı, lider ve üyeler arasındaki yetki ilişkileri bakımından ele alınmıştır (Eren, 2000). Lider davranışı konusunda popüler olan bir başka yaklaşım ise Robert R. Blake ve J.S. Mounton'un geliştirdikleri yönetim kafesi teorisidir. Bu araştırmacılar lider davranışlarını iki gruba ayırmışlardır. Bunlar; insanlarla ilgilenen lider davranışı ve üretimle ilgilenen lider davranışıdır. Söz konusu araştırmacılara göre, bu iki davranış her liderde değişik oranlarda olabilmektedir (Luthans, 1989).

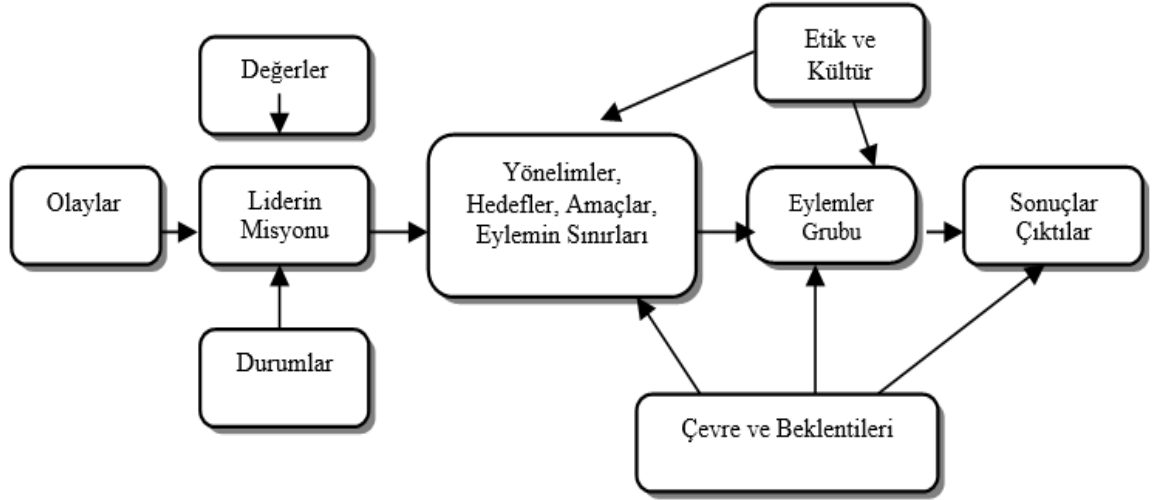
Küreselleşen dünyada ekonomilerin de birbirine bağımlı hale gelmesi, işletmeler ve ülkeler arasındaki ticari faaliyetlerin artması ve ortaklaşa kararların alınması, rekabeti doğal olarak daha da acımasız hale getirmiştir. Bu nedenle çeşitli yeni yöneticilik ve liderlik teorileri üretilmeye başlanmış, örgütlerde özellikle verimliliği arttırmak ve çalışanların sadakatini kazanmak için bu yeni yaklaşımlar benimsenmeye başlanmıştır. Liderlerin, tutum, davranış ve vasıflarına göre, hangi tür liderlik anlayışına sahip olduğu ortaya çıkarılmaya başlanmış ve buna en uygun liderlerin istihdam edilmesi için araştırmalar işletmelerin dikkat ettiği konular haline gelmiştir.

Liderlik için, Shiriberg, Shriberg ve Kumari tarafından şu tanımlamalar yapılmıştır (BarbutoJr., 2005, s.17):

- (1) Liderlik, insanları tanımlayabilme ve onları yeteneğine göre ayırabilme yeteneğidir.
- (2) Liderlerin takipçi kazanma ve onlara kendilerini anlatabilmelerini sağlayan doğal bir yetenekleri vardır.
- (3) Liderler, hedef belirleyebilmekte ve insanları o hedefe ulaşma konusunda yüreklendirebilmektedirler.
- (4) Liderler etrafları için örnek teşkil etmektedirler ve insanlar onların davranışlarından kolayca etkilenebilmektedirler. Bu durum liderlere yeni sorumluluklar da getirmektedir.
- (5) Liderlerin çeşitli ve doğal prensipleri mevcuttur ve bu prensipleri kolaylıkla kabul ettirebilme yetenekleri vardır.

Özellikle örgütlerde liderlik özelliklerine sahip bireyler kolaylıkla öne çıkmaktadırlar. Bu kişilerin en belirgin özelliği izleme ve yorumlama yeteneklerinin var olmasıdır. Bu bireyler, izleyerek diğer insanlara kolayca iş bölümü yaptırabilmekte, görevlendirme yaparken kendilerini kolayca kabul ettirebilmektedirler.

Liderler insanları isteklendiren, hırslandıran ve çalışmaya daha fazla teşvik eden kişilerdir. Liderler insanlara kolayca hedef gösterebilmekte ve bu hedefe ulaşabilmeleri konusunda onları hırslandırabilmektedirler. Bu durum hem politik hem de organizasyon içinde de aynıdır.



Şekil 1.2. *Liderliğe İlişkin Kavramsal Bir Model (Yıldız, 2015)*

Immegart tarafından 1988 yılında ortaya çıkarılan liderlik modellemesi, (Şekil 1.2.) bir liderde bulunması gereken nitelikleri de özetlemektedir. Lider, durumlar, olaylar ve değerlere göre hareket ederek, yönelimleri, hedefleri, amaçları belirlemekte, buna uygun hareket planını çizmektedir. Bu hareket planında da belirli sınırlamalar mevcuttur. Bu sınırlamalar genellikle kişisel ilkeler ve örgütün kültürüne göre şekillenmektedir. Tüm bu eylemler sonrasında, çevrenin ve örgütün yöneticilerinin tepkileri kontrol edilir. Bu süreç sürekli olarak tekrarlanan eylemlerden oluşmaktadır.

1.4.1.2.1. Modern liderlik yaklaşımları

Örgütlerin başarılı biçimde planlama yapabilmeleri için ve gerçekçi hedefler koyarak bunlara ulaşabilmeleri için insan etmenine doğru biçimde yatırım yapılması

gerekmektedir. Özellikle Sanayi Devriminin ardından birlikte çalışmaların artması, insanların makineler ile ortaklaşa iş yürütmesi ve ticari hayattaki rekabet, verimlilik unsurunun önemini arttırmış, verimliliği arttırmak için neler yapılabilir sorusuna yanıt veren araştırmalar hız kazanmıştır.

Rutin biçimde işe gitmek ve orada aynı işleri sürekli yapmak bir taraftan konu hakkında uzmanlığı getirirken, diğer taraftan da işe karşı bıkkınlığı da beraberinde getirmiştir. Duygusal ve düşünsel bir varlık olan insanın ilgisinin başka yönlere kayarak iş verimliliğinin düşmesinin önüne geçmek için, onların istekliliğini arttıracak yeni sistemler üzerine düşünölmeye başlanmıştır.

Özellikle son 20 yılda, örgütlerin hedef ve planlarına ulaşmaları, karlılıklarını arttırabilmeleri için yeni liderlik kuramları ve bu kuramların tanımlamaları hakkında çalışmalar yapılmaya başlanmıştır (JongandHartog, 2007, s. 41). Küreselleşen ekonomik dünya değişimlerinin getirdiği yeni liderlik yaklaşımlarını da beraberinde getirmiştir. Bu yeni kuramlar ise şu şekilde sıralanabilir:

Dönüşümsel liderlik: Oldukça yaygınlaşan liderlik teorileri arasında yer alan dönüşümsel liderliğin temelinde çalışanları her yönden tanımak anlamak ve onların yeterlilik ve yeteneklerine uygun görevlendirmeler yaparak güdülerinin arttırılmasına yardımcı olmaktır. Yoğun rekabet ortamında işverenler tarafından en fazla tercih edilen liderler dönüşümsel liderler olmaktadır (Yammarino ve Dionne, 2014, s. 180).

Karizmatik liderlik: Bu liderler özellikle dış görünüşleri sayesinde kitleleri etkileyebilme özelliğine sahiptirler ve çekicidirler. Anlatımları esnasında duygusal olarak karşılarındakileri kolaylıkla etkileyebilmekte ve kitleleri harekete geçirebilmektedirler. Özellikle politikada bu tür liderlere sıklıkla rastlanmaktadır (Barbuto Jr., 2005, s. 26).

Bireylere saygılı liderler: Bu liderlerin en önemli özellikleri çalışanlarını dinlemeleri ve bunların fikirlerini söyleyebilecekleri ortamları yaratmaları, sorunlarını duygudaşlık kurarak dinlemeleridir. İletişim bu liderlerin en önem verdikleri konular arasında en ön sırada bulunmaktadır (Yıldız, 2015, s. 235).

Kültürel liderlik: Özellikle örgüt kültürü olgusuna büyük önem veren bu liderler, ortak bir paydada insanların davranışlarını, tutumlarını, kültürlerini ve bakış açılarını toplamaya çalışmaktadırlar. Bu liderlerin bulunduğu takımlarda genellikle güven olgusu

da yerleşmektedir. Çünkü herkesin beklentileri ve tepkileri benzerlik göstermeye başlamaktadır. Bu tür gruplarda etik dışı davranışların cezaları doğrudan diğer çalışanlar arasında dışlanma olarak sonuçlanmaktadır. Bu nedenle, etik dışı davranışlara en az rastlanan liderlikler arasında yer almaktadır (Erçelik, 1998, s. 17).

Vizyoner liderlik: Bu liderler örgüt için vizyon geliştirmekte ve vizyonu uygulamaya koymakta, diğer çalışanları bu hususta teşvik etmektedirler. Vizyoner liderler örgüt kültürünün oluşmasında etkilidirler ve çevrelerini sürekli olarak gözlemlerler. Bu liderlerin bir diğer özelliği ise detaylı incelemeleri sonucunda riske girmekten kaçınmamalarıdır. Liderlerin gelecek hakkında planları vardır ve bu planlar kişisel değil takıma özgüdür. Bu planlamalara göre çalışanların ve faaliyetlerin koordinasyonu sağlanmaktadır (Yıldız, 2015, s. 237).

Öğretimsel liderlik: Özellikle eğitim kurumlarında kullanılan bir liderlik teorisidir ve öğretim biçimlerine yeni yönler kazandırmayı hedefleyen liderleri barındırmaktadır. Örgütün çevresi ve kendisi sürekli olarak öğrenmeye açık materyaller ile zenginleştirilmekte, buna göre düzenlenmektedir. Liderler kendileri ve organizasyondaki diğer bireyleri sürekli öğrenmeye ve bilgiyi paylaşmaya teşvik etmektedir. Burada okul için yöneticilik görevini üstlenen insanların da lidere yardımcı olması ve gereken kaynakları sağlaması beklenmektedir.

1.4.1.3. Liderlik davranışının belirlenmesinde cinsiyetin etkisi

Kadın ve erkek olarak liderlik özellikleri bakımından bir ayrım olmasa da, toplumların kadına bakış açısı, kadının iş ortamında sivrilmesini engellemekte, liderlik özelliklerini taşısa bile bunların öne çıkması ya da diğerleri tarafından algılanması zorlaşmaktadır. Kadın ve erkeğin iş dünyasında fırsat eşitliğinin oluşturulması ve kadınların yükselmesinin önündeki engellerin kaldırılması için toplumdaki anlayışın değiştirilmesi ve farkındalığın oluşturulması gerekmektedir (Özsoy, 2014, 27.05.2015).

Kadın ile erkeğin arasında taşınması gereken liderlik özellikleri bakımından bir fark olmamasına karşın, kadınlar için biçilen roller onların girişimci, yönetici ya da lider olmasının önünde çeşitli zorluklar yaratmaktadır. Toplumsal yetiştirilme tarzı ve baskılar nedeni ile kadınların kendileri için düşük ve daha kolay erişilebilir hedefler koymasına da kadınların başarıma arzusunu köreltmektedir. Kadınlar, dikkatlerini hem ev

hem de iş ortamına odaklamak zorunda kaldıklarından dolayı, liderlerin en önemli olan özellikler arasında olan gözlemciliğe her zaman yeterli vakit ayıramamaktadırlar (Soysal, 2008, s. 93).

Kadın, farklı bakış açısı ile erkeklerin göremediği noktaları görebilmekte ve detaycı yaklaşımları sayesinde beyin fırtınası gerçekleştirilmesine katkı sağlayabilmektedirler. Bu durum işletmelerin toleransını ve değişkenlere karşı elastikliğini arttırabilir bir durumdur. İşletmenin uyum sağlayabilirliğinin artması, pazardaki çeşitliliği daha iyi kavraması, çalışanların performansını daha iyi ölçebilmesi ve dolayısıyla daha iyi kar edebilmesi için olanak anlamına gelmektedir (Özsoy, 2014, 27.05.2015). Diğer taraftan, kadın daha yumuşak ve sakin tanımlamalar ile tanımlanırken, liderlik, otorite ve söz geçirme terimleri genel olarak erkekler için kullanılmaktadır. Erkekler ve kadınların sahip olduğu üst düzey pozisyonlar incelendiğinde tüm dünya genelinde kadınların sadece yüzde altı oranında yöneticilik ve liderlik yaptıkları ortaya çıkmaktadır (Terzioğlu ve Taşkın, 2008, s. 63).

Kadın ile erkek arasında fırsat bakımından da eşitliğin bulunmaması liderlik özellikleri taşıyan kadınların kolay takipçi kazanamamalarını beraberinde getirmektedir. Kadınların fikirlerine önem verilmemesi ve erkeklerin kadınların sözlerini dinlemeyi “kendilerine yakıştıramaması” yine kadın liderlerin önündeki en büyük cinsiyet engeli olarak gösterilebilecek unsurlardır (Özsoy, 2014, 27.05.2015).

Kadınların liderlik özelliklerini gösterememesinin temelinde cinsiyete dayalı farklılıkların kadınlar için yarattığı eşitsizlikler mevcuttur. Bu eşitsizlikler temel olarak 5 tanedir ve şu şekilde sıralanabilir (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 206):

Eğitim ve mesleki eğitimde eşitsizlik: Kadın, özellikle ataerkil toplumlarda eğitim alma hakkına sahip olmasına rağmen eğitim alma seçenekleri kendilerine genel olarak sunulmamakta, kadının çalışmasına rıza gösterilse bile, toplumsal olarak “çocuk bakması ve ev işlerin yapması gerektiğinden” daha kadınsı işlere yönlendirilmektedirler. Kadının dilediği işi yapabilmesi ve üst düzey pozisyonlara ulaşabilmesinin ilk kuralı olan eğitim, genel olarak eksik kalmakta ve kadınlar rakipleri olan erkeklere oranla daha düşük eğitim düzeyine sahip olmaktadır (Terzioğlu ve Taşkın, 2008, s. 63).

İş bulma ve yükseltirmede eşitsizlik: Kadınlar eğitim alabilseler bile özellikle özel sektörde gelişmeye kapalı ve yükselme olanağı olmayan, pazarlama, halkla ilişkiler, sekreterlik, insan kaynakları gibi birimlerde çalıştırılmaktadırlar. Burada asıl sorun, ev yaşantısı yüzünden kadının daha sonra işi bırakabilme olasılığının olmasıdır. İşverenlerin çoğunlukla erkek olması ve kadınların işlerine kendilerini yeterince vermedikleri görüşünün hâkim olması sebebi de kadınların iş bulmasını ve iş ortamında yükselmesini engellemektedirler. Kadınların liderliklerinin önündeki sorunlar için işverenlerin düşünceleri genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Kocacık ve Gökçaya, 2005, s. 208):

- (a) Kadınların, çocuk büyütmek için kariyer süreçlerini yavaşlatmaları ve durdurmaları, tepe yönetim noktalarına ulaşmaları için önemli bir engeldir.
- (b) Kadınlar, mühendislik, işletme, liderlik becerilerinden yoksun oldukları gerekçesiyle tepe yönetime hazır değillerdir.
- (c) Kadınlar, genelde aile ve iş hayatındaki rollerini dengeleme arayışları içindedirler. Evlilik ve çocuk, kadınların tam gün kendini işine vermesine engel olmaktadır. Böylece tepe yönetim için gerekli olan zamanı ayıramamaktadırlar.
- (d) Kadınlar, geleneksel olarak insan kaynakları alanlarındaki kariyer kadrolarını kendileri seçmektedirler.
- (e) Kadınlarda, tepe yöneticilik için gerekli olan iş tecrübesi ve otorite azdır.
- (f) Kadınlar, duygusal olmaları nedeniyle yönetme becerisinden yoksundurlar.

Ücretlendirmede eşitsizlik: Daha önceki bölümlerde de bahsedildiği gibi genel olarak kadınlar sonradan iş dünyasına atıldıklarından ve işe girmelerinin altında genel olarak evliliklerinin ekonomisine katkı sağlamak olduğundan ücretlendirmeler bakımından da dezavantaja sahiptirler. Eğitimlerinin ve deneyimlerinin düşük olmasının da bu eşitsizlik üzerinde etkisi büyüktür. Eşit koşullar altında çalışmayan bireylerden daha az avantaja sahip olanlarının liderlik vasıflarının görülmesi de zorlaşacak, bireyin kendisine güveni düşecektir (Çelik ve Sünbül, 2008, s. 53).

Cinsel taciz: Kadınların erkeklere oranla fiziksel olarak daha güçsüz olması ve işlerini kaybetme korkuları, cinsel tacizler ile karşılaşma olasılıklarını arttırmaktadır. Kadınlar yaşadıkları taciz olaylarını anlatmaktan çekindikleri için de bu olaylar giderek artmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 212).

1.4.1.4. Kadın ve liderlik

Kapitalizmin getirdiği yeni yaşam biçimi ile çalışma hayatındaki değişimler, üretimin aileden çıkması ve birbirini tanımayan insanların bir arada çalışmaya başlaması ile sonuçlanmıştır. Bu durum kadının aile içindeki görevlerini de değiştirmiş, tarlada etkin olarak çalışan kadının yeni yeri evi olmaya başlamış, erkek toplumsallaşırken kadın giderek yalnızlaşmıştır (Eşbah, 2006, s. 10).

Kadın üzerindeki baskının nedeni olan toplumsal cinsiyet, aslında erkek için de sürekli güçlü olma zorunluluğunu getirmekte, erkeklere de seçme şansı vermemektedir. Kadınların zihniyet olarak yanında olan ve kadınların kariyer alanındaki ilerlemelerini destekleyen erkekler bile hemcinsleri tarafından dışlanma korkusu yaşamaktadırlar. Kadın liderin, erkeğe “söz geçirmesi” kabul edilememekte, kadınların fikirlerine hak veren erkekler çeşitli isimlendirmeler ve yakıştırmalara maruz kalmaktadır. Türkiye’de de “hanım köylü”, “yumuşak” gibi söylemler ile kadına destek veren erkekler psikolojik olarak cezalandırılmaktadır (Altındal, 2009, s. 335).

Liderlik, doğuştan gelen pek çok özelliği barındırmaktadır ve kadınlar da en az erkekler kadar liderlik konusunda başarılı olabilmektedir. Toplumda ve siyasette olduğu gibi, kadınların da temsilcilerinin olması gerekmektedir. Aksi takdirde denge sorunları ile karşılaşılması oldukça olağandır (Eşbah, 2006, s. 10). Bu nedenle kadınların da iş ortamında liderlik yapabilmeleri için eğitim, kültür ve psikolojik olarak hazırlanarak yetiştirilmesi ve bunlar için teşvik edilmesi gerekmektedir.

Türkiye’de birçok alana bakıldığında erkek baskınlığı ve çoğunluğu göze çarpmaktadır. Kadınlar, her ne kadar yasal bağlamda bakıldığında, liderlik yapabilme hakkına sahip olsalar da kadınlara yüklenen toplumsal rol ve sorumluluklar engel teşkil edebilmektedir.

Ataerkil toplumsal düzen ve iktidar yapısının erkeğin elinde tutulmak istenmesi sayesinde zaten toplum içerisinde kadınları yönetme eğilimi olan erkek bireylerin bu

gücü elinde tutma isteği davranışlara yansımaktadır. Kadının yönetici olması kabul edilememekte, kadınların haklar elde etmesinin ve kariyer konusunda yükselmesinin önüne geçilebilmektedir (Altındal, 2009, s. 355).

1.4.1.5. Kadın liderlerin önündeki engeller

Liderlik özellikleri, ilgili bölümde bahsedildiği üzere doğuştan gelen ve çevredeki diğer insanları ikna ederek iş bölümü gerçekleştirebilen ve algı yönetebilen özelliklere dayalıdır. Ancak kadının etkileyici özellikleri olarak öncelikle fiziksel farklılıklarını gören toplumlarda, liderlik için gerekli unsurlar su üzerine çıkamamaktadır. Toplumun ataerkil yapısının kadınların liderliği önündeki en önemli engel olduğu savunulabilir. Elbette bu yapının yarattığı birçok engel teşkil eden unsur mevcuttur.

Konu ile ilgili olarak yaptığı çalışmasında Öğüt, şu sözler ile açıklama yapmaktadır: “*Küresel boyutta kadının iş yaşamına katılımı ülkeden ülkeye ve sektörden sektöre değişen bir görüntü arz etmekle birlikte, kadın işgücü açısından iş yaşamı birçok avantajın yanında çeşitli nedenlerden kaynaklanan engelleri de barındırmaktadır. İstatistiksel olarak değerlendirildiğinde, sayıca azlık gösteren ancak gün geçtikçe artan kadın yönetici ve girişimciler de buldukları konuma bağlı olarak çeşitli engellerle karşılaşmaktadırlar*” (Öğüt, 2008, s. 57).

Kadın çalışanların iş yaşamında karşılarına çıkan en önemli sorun, tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de cinsiyete dayalı ayrımcılıktır (Yılmaz, 2008, s. 93). Kadınların işgücüne dâhil olmasını, çalışma yaşamında karşılaştıkları ayrımcılığı, eşitsizliği ve yükselme şansı verilmemesini birbirinden farklı değerlendiren yaklaşımlar vardır. Ortodoks iktisat, verimliliğin artması için uzmanlaşmanın gerekliliğine inanır. Bu yaklaşıma göre kadınlar daha çok ev işlerinde, çocuk bakımında; erkekler ise ev dışındaki işlerde uzmanlaşmaktadırlar. Bu sayede toplumsal ve ekonomik verimliliğin artacağı düşünülmektedir. Kadınları ön plana alan yaklaşımlar ise kadınların üstlenmiş olduğu çocuk bakımı, ev işleri gibi görevlerin zaman içinde değişebileceğini düşünmektedir (Güldal, 2006, s. 6).

Cinsiyet kalıpları ve cinsiyete göre belirlenmiş işler nedeniyle, pek çok kadının erkeğe özgü olduğu düşünülen işler konusunda cesareti kırılmış, üst düzey işlerde

erkekler yer almıştır. Bunları aşır erkek işi olduğu düşünölen işlere girebilmiş kadınlar için ise, dışıl özelliklerinden dolayı kendilerine karşı cinsiyet kalıpları yaratılmaktadır. Bu kadınlar; ücretlerinin, başarılarının veya potansiyellerinin değerlendirilmesinde önyargılarla karşılaşmaktadırlar (Ruble, 1984, Akt. KSSGM, 2000, s. 27). Bunların dışında, kadınların yöneticiliğe terfilerinde görevi bırakmaları, yöneticiliğin erkek işi olması düşöncesi ya da yöneticiliğin kadınlar için çekici olmaması, yöneticilik için az sayıda kadının başvuru yapması ve yöneticilikte erkek baskınlığının söz konusu olması gibi farklı engeller olduğu vurgulanmıştır (Özan ve Akpınar, 2002, s. 222).

Kadınlar; toplumsal yargılar, fırsat eşitsizliği, çalışma yaşamında önlerine çıkan engeller nedeniyle kariyer yapamamakta ya da üst yönetim pozisyonuna yükselmemektedirler. Erkek patronların kadın yönetici adaylarının duygusal ve insancıl olma, akılcı davranamama ve pasiflik gibi özellikleri taşıdıklarına dair önyargıları kadınların üst düzey görevlere gelmelerinde engel oluşturmaktadır (Bedük, 2005, s. 113). Çok yönlü düşünebilme, örgötsel amaçları ön planda tutan kararlar alma, serinkanlılık gibi özelliklerin, sadece erkeklerin sahip olduğu özellikler olması düşöncesi toplumda hâkim bir önyargıdır (Demirci, 2005, s. 75). Kadın yönetici azlığı da kadın yönetici adayında ilk olmanın verdiği önyargıyı kırmak zorunda hissetmesine yol açmaktadır. Kadın yöneticilerin varlığı, kadın astların kariyerleri için önemli bir rol modeldir (Atay, 1998, s. 249).

Yöneticilerin büyük çoğunluğunun erkeklerden oluşması, erkeklerin belirleyici olmalarını sağlamıştır (Katkat, 2000, s. 54). Profesyonel iş yaşamında çoğu zaman aynı durumda olan erkek ve kadın arasında seçim yapılması gerektiğinde erkeklerin seçildiği görölmektedir (Palmer ve Hyman, 1993). Kız çocukları büyüme sürecinde onlara biçilen roller nedeniyle kadınlar emir veren yönetici konumunu benimsemeye güçlük çekerler. Toplum tarafından yaratılan bu dışıl nedenler kadın tarafından içselleştirilir. Öncelikle kadınların bunu aşarak yöneticiliği istemeleri ve kendilerini buna layık görmeleri gerekir (Göldal 2006, s. 70).

Kadınların pek çok hak elde etmesine rağmen toplumsal yaşam içinde yeterince yer almamasının temelinde yatan nedenlerden biri de yetiştirilirken yaşadığı süreçlerden kaynaklanan özgüven eksikliğidir. Kadınlar, doğuştan geldiğini sandıkları, biyolojik bir yetersizlik hissi ile büyütölmekte ve durumu kabullenmek zorunda bırakılmaktadır.

Türkiye’de kadın, eğitim almak için gereken yaşa gelmeden önce evde yapması gereken ödevler ve ev işleri ile ilgilenmeye başlamaktadır. “Kadının öncelikli görevi ve varlık sebebi ailesi olmalı” biçiminde bir düşüncenin kız çocuklarına yerleştirilmesi, kadının ufkunu daraltmakta ve toplumsal rol ve sorumluluklarının dışında bir alana yönelmesini engelleyebilmektedir. Diğer yandan, kadınlar evlerindeki erkeklerin baskısı sebebi ile hem eğitim hem de çalışma hayatına başlayamamakta, ya erkek izin vermemekte ya da evdeki sorumluluklarından dolayı vakit bulamamaktadır.

Kadınların eğitim yönetiminde karşılaştığı engeller ise iç ve dış engeller olarak açıklanabilir. İç engeller toplumun sosyal yapısı ve cinsiyet ayrımından kaynaklanmakta iken, dış engeller örgütlerin aşırı yapısal oluşundan kaynaklanan işgücündeki performans düşüşüdür. Okul yönetiminde yöntem bulma ve strateji belirlemede kadınlarla paylaşımın çok az olduğu araştırılmıştır (Brawn 1996, Akt; Özcan ve Akpınar, 2002, s. 222).

Kadınların liderlik yapmalarının temelindeki diğer engeller ise,

- (1) Dış engeller
- (2) Kadın iş değerlerine karşı önyargı
- (3) Cam tavan
- (4) Cam duvar
- (5) İç engeller
- (6) Başarma Korkusu olarak altı temel başlıkta toplanılabilir.

1.4.1.5.1. Dış engeller

Kadının lider olmasının önünde hem kendi kendine yarattığı engeller hem de dış dünyada çevresi ya da toplum tarafından kendisine yaratılan ve kadını zor durumda bırakan engeller mevcuttur. Çekin, bu durumu şu sözlerle ifade etmektedir: “*Bugün, iş hayatının her yerinde kadınlar yer alıyor. Fakat liderlik pozisyonlarında çok az sayıda kadını görüyoruz. İş hayatının getirdiği engellerin yanında toplumun ve kendilerinin yarattığı engeller de söz konusu. Kadın, bir aile kurmak, çocuk sahibi olmak için kariyer basamaklarının çok başında ya da ortalarında işinden ayrılıyor. Oysaki*

kadınlar doğum izninden sonra işinin başına dönmeli ve üst pozisyonlara terfi etmek ve lider olmak için çabalamalıdır” (Çekin, 2015, 25.05.2015). Kadın, çevresindeki ön yargıları üzerinde baskı olarak hissetmemeli buna karşın kendilerine güvenlerini korumalı ve bu ön yargıyı yıkmaya çabasında olmalıdırlar.

Kadının çalışmasına bakış açısı toplumdan topluma değişkenlik göstermektedir. Ancak kadının “anne rolü” her toplum için geçerlidir. Kadının çocuğu ile ilgilenmemesi ve kendinin çalışıp çocuğuna bakıcı tutması ya da onu kreşe göndermesi genel olarak hiçbir toplumda hoş karşılanmamaktadır. Kadının kariyerinin peşinde olması ayıp ve bencillik olarak yorumlanmaktadır. Özellikle ataerkil toplum yapılarında bu tutum daha da ön plana çıkmaktadır (Öğüt, 2008, s. 56). Bu tür toplumsal bakış açıları, kadını baskı altına almakta ve toplumun kendine yüklediği rol ve sorumlulukları kabul etmek zorunda kalmaktadır. Zaten oldukça zaman alan bu sorumlulukların ardından kadının yöneticiliğe yönelmesi zorlaşabilmektedir. Kadın, çocukluğundan itibaren rollerini öğrenir. Oyuncak bebek alınmasıyla, çocuk yetiştirmenin kendisine ait bir görev olduğunu öğrenir. Evde annesine ev işleri konusunda yardım ederek, bu ve benzeri görevlerin kendisine ait olduğunu öğrenir. Zaman içerisinde, cinsiyet rollerine sorgulamadan uyum sağlamak durumunda kalır. Bu ise kendisini bu rollerin dışına çıkmak konusunda engeller.

1.4.1.5.2. Kadın iş değerlerine karşı önyargı

Kadının çalışma hayatında yükselmesi, hatta çalışmasının bile önünde toplumsal ön yargıların yarattığı baskı vardır. Kadının çalışması hoş karşılsa bile, onun için “belirlenmiş meslekler” mevcuttur. Diğer meslekler için kadına “yakışmaz, gücü yetmez, vakti olmaz” gibi tanımlamalar yapılmaktadır (Çekin, 2015, 25.05.2015).

Kadınların iş dünyasında sık görülmeye başlaması gün geçtikçe artsa bile zihniyetin değişmesi buna oranla daha yavaş olduğundan, kadının iş değerlerine karşı ön yargıları yıkmak da oldukça zor olmaktadır. Kadınların bu konuda en fazla erkeklere ihtiyaçları vardır. Kadın, yalnızca evdeki erkek tarafından değil, iş ortamındaki erkek tarafından da engellenmektedir. Lider olan kadın, etrafındaki erkeklerin onu dinlemek istememesi durumu ile karşı karşıya kalmaktadır (Öğüt, 2008, s. 58).

Kadınların iş değerlerine karşı ön yargı yalnızca erkeklere özgü bir durum değildir. Kadın, kendine güvenme konusunda da bu anlamda geri planda kalmaktadır. Başaramama korkusu, kadının kendi yükselişinde en büyük engeldir. Kendine güveni eksik kadınların, iş dünyasında ve girişimcilikte geri planda kaldığı görülmekte, çalışıyor olmasına rağmen yükselme hedefleri bulunmamaktadır. Yöneticilik ve liderlik özelliklerini göstermekten çekinen kadının kendine güvenmemesinin temelinde yetiştirilme biçimi ve toplumdaki baskıların da etkisi mevcuttur (Çekin, 2015, 25.05.2015).

1.4.1.5.3. Cam tavan engeli

Cam tavan kavramı Amerika Birleşik Devletleri'nde 70'li yıllarda ortaya çıkmış bir kavramdır ve toplumsal düzenin, örgütler içinde ortaya çıkarttığı ön yargıları temsil etmektedir. Cam tavan'ın temelinde, erkek ve kadının yetiştirilmesindeki inanışları, onlara biçilen roller ve bunların yarattığı sorunlar mevcuttur (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007, s.118).

Cam tavan kavramı, bireylerin üst yönetime ulaşmada yetersizliğe dayanan basit bir engel olmanın dışında kadınların üst yönetime ulaşmasına alıkoyan engellerdir. Cam tavan, kadınların açık bir şekilde ortaya çıkmadığı, çoğu zaman toplumsal cinsiyet ayrımcılığının bir uzantısı olarak meşru ve doğal olarak gözükken uygulamaların arkasına gizlendiği için bu engellerin varlığının tespiti zorlaşmaktadır. Tüm bu güçlüklerle rağmen, cam tavanın varlığını belirlemeye yönelik birçok araştırma bulunmaktadır (Taşkın ve Çetin 2012, s. 20).

Kadınlar eğitimlerini tamamlayıp çalışma hayatına başladıklarında bile çeşitli engeller ile karşılaşmaktadırlar. Bunlardan en sık görüleni ise cam tavan engeli denilen engelleme biçimidir. Cam tavan; örgütsel önyargılar ve kalıplar tarafından oluşturulan, kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına gelmelerini engelleyen görünmez, yapay engeller olarak tanımlanmaktadır (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007, s. 118). Bu durum tamamen kadının çalıştığı çevre ile ilgilidir ve kadının sözünün değerli hale gelmesi, kadınların yükselmesi ve yetki kazanması önünde insanların tutumlarının oluşmasıdır.

Cam tavanın kadınların yükselmelerinin önünde engel olmasının nedeni sadece cinsiyet ile alakalıdır. İş hayatında oldukça başarılı olan kadınların dahi bu görünmez,

yapay engel ile karşılaşmaları cinsiyete dayalı ayrımların günümüzde bile aşılamadığının önemli göstergeleri arasında yer almaktadır. Bunlar (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007, s. 120, Gözener, 2013, s. 1):

Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller: Kadınların özellikle özel sektörde yükselmesinin önündeki engellerin en başında işletme içi rekabet durumu vardır. Çünkü özel sektörde genel olarak performansa dikkat edilmektedir. Diğer taraftan erkek yöneticilerin, kadınları karar mekanizmalarında aralarına almak istememesi, kadınların bu konuda “beceriksiz ve duygusal” olacaklarını düşünmesi, üst düzey görevler için kadınların “yetersiz” olduğunu düşünmeleri genel olarak erkeklerin ön yargılarıdır.

Erkeklerle sorulduğunda, kadın kişiliğinin “anaçlık ve duygusallık” olduğundan, karar almada tarafsız olmaya yeterli olmadığını düşündükleri görülmektedir (Öğüt, 2008, s. 59). Yine kadınlar ile iletişim kurmaya zorlanan erkekler kadınların önünde engel teşkil etmektedir. Erkeklerin ellerindeki iktidarı paylaşmak istememesi de yine cam tavanı oluşturma nedenleri arasında yer almaktadır.

Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller: Özellikle hemcinsler arasında kıskançlığın olması, “kraliçe arı” sendromu olarak adlandırılmaktadır. Zaten az olan kadın yönetici nüfusu içerisinde “tek olma” isteği ağır bastığında kadınlar birbirlerinin başarılı olmasını istememektedirler (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007, s. 120).

Kişinin kendi kendine koyduğu engeller: Liderlik genel olarak doğru gözlem, doğru algı ve doğru iletişimin bir araya gelmesi ile öne çıkabilecek bir eylemdir. Bu nedenle gerek algı gerekse de iletişim için kişinin psikolojik özelliklerinin oldukça büyük önemi vardır. Algı, kişinin bilgi ve deneyimlerine göre çevresinde olup bitenleri yorumlaması ile ortaya çıkmaktadır ve algılar kendilerinden sonraki algıların önünü açmaktadırlar (Özer, 2012, s. 148). Buradan yola çıkarak, kişinin kendisi ya da etrafındaki diğer kadınlarla ilgili olarak başarısızlık algısı mevcut ise bunu yıkmak oldukça zor olacaktır yorumunu yapmak mümkündür.

İnsanlar için gerçek kavramının kişilerin sahip olduğu bilgi ve yaşamış olduğu tecrübeler sonucu şekillendiği; tüm bunları duyu organları ve hisleri ile algılayarak bir zihinsel süreçten geçirmek suretiyle yorumladığı söylenebilir. Aynı zamanda zaman içinde insanların yaşadıkları yeni deneyimler bir olaya ya da duruma karşı olan bakış açılarını yani algılarının farklılaşmasına neden olabilir (Bakan ve Kefe, 2012, s. 23).

Kişinin kendini yeterli, güçlü ya da güçsüz hissetmesi, kendi iç dünyasındaki algılara göre gerçekleşmektedir.

Psikolojik olarak kişinin durumu da kendi iletişimi açısından büyük önem taşımaktayken diğer insanlar ile ilişkileri algıları ve psikolojik sağlıkları ile yakından ilişkilidir. Bireyin mutsuz olduğu bir dönemde etrafındakilerin ya da kendi mesajlarının olumlu olmasına karşın algılaması olumsuz olabilecektir. Durum tam tersi için de geçerlidir. Kişinin kafasının dağınık olması ya da dikkatinin başka yerde olması, etrafını doğru gözlemlemeyi engelleyecek, iletişimin önünde engel teşkil edecek dolayısıyla liderliği zedeleyecektir (Elgünler ve Fener, 2011, s. 37).

1.4.1.5.4. Cam duvar engeli

Kadınların erkeklere oranla sayıca az olmaları, kendi aralarında bir ittifak kurmalarının önüne geçmekte ve demokrasi gereği çoğunluğu oluşturanların istekleri kabul edilmektedir. Kadın ve erkek iktidarı arasında yer alan ve görünmez olan bu engele cam duvar engeli de denilebilmektedir. Cam duvarı yaratan asıl sorun, kadının toplumsal cinsiyet ayrımı ve büründüğü roller nedeni ile iş dünyasına yeterince girememesi ya da geç girerek deneyimsiz kalmasıdır. Bu durum, iş ortamında erkeklerin hem sayıca hem de kariyer bakımından daha hızlı yükselmeleri anlamına gelmekte ve kadınlar ile aralarına sınır koymalarına neden olmaktadır (İnandı, Özkan vd., 2009, s. 23).

Kadın ve erkekler arasında iş ortamında ortaya çıkan engellerden olan cam duvar, görünmez farklılıkları simgelemektedir. Tüm dünyada olduğu gibi, Türkiye’de de, kadın ve erkekler aynı işlerde çalıştığında bile ücret bakımından bir eşitlik olmadığı göze çarpmaktadır. Çalışma süresi bakımından değerlendirildiğinde erkek ve kadının eşit mesai saatlerine sahip olmasına rağmen, kadınların pek çok sektörde ve iş kolunda aldıkları saatlik ücretin erkeklere nazaran az olduğu gözlemlenmektedir. Bu durumun altında ise toplumsal olarak erkeğin “ ev geçindirme zorunluluğu” inancı mevcuttur (Erkek ve Karagöz, 2009, s. 15).

Erkek ve kadın üzerindeki toplumsal olarak beklentiler, Kocacık ve Gökkaya tarafından şu şekilde anlatılmaktadır: *Kadın ve erkek arasındaki cinsiyet ayrımının bütün toplumlarda bir rol ayrımına yol açtığı, bu rol bölüşümü nedeni ile kadının ev ve*

özel yaşamla sınırlandığı, erkeğin ise toplumda evin ekmeğini kazanan, aile gelirini temin eden, kararlarda söz sahibi olan bir güç olarak etkin bir rol oynadığı görülmektedir (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 205).

1.4.1.5.5. İç engeller

Kadınların sosyal hayatta ve özellikle iş dünyasında karşılaştıkları en önemli sorulardan biri, “kadının yeri neresi” sorusudur. Kadının kendi dünyasında iş-aile arasındaki dengeyi koruyamaması, toplumsal değerlerin dışına mı çıkıyorum endişesinin oluşması, dışlanma ve negatif eleştirilme korkusu, özgüven eksikliğinin meydana gelmesi, kararsızlaşmaya başlayarak gündelik hayattan ve gelecekte beklentilerinin sürekli yön değiştirmesi, “kendi yolundan gittiğinde” suçluluk duygusu yaşaması gibi sorunları yaşaması, genel olarak, “kadının yeri” tartışmasının sonucudur (Örücü, Kılıç ve Kılıç, 2007, s. 119). Kadının iş dünyasına katılmasının önü yasal olarak açılmış olsa da, toplum içinde kadının yerinin kocasının yanı, görevinin ise evine bakmak ve çocuklarını büyütmek şeklinde inanışın hâkim olması, iş ortamı içinde de engellerin ve ön yargıların oluşmasına neden olmaktadır (Kocacık ve Gökkaya, 2005, s. 206).

Kadın, hem iş ortamında hem de ailede “yerini bilmek” zorunda bırakılmakta ve bu gelgitleri sürekli yaşar hale gelmektedir. Özellikle, iş ortamında kadın etraftaki çalışma arkadaşları ve yöneticiler tarafından davranış, bakış ve imalar ile “hayatta oynaması gereken roller” konusunda baskıya maruz kalması, kadını liderlik veya yöneticilik vasıflarını ortaya çıkaramaması şeklinde sonuçlanmaktadır. Bu durumu, Çekin şu sözlerle ifade etmektedir: “*Toplum tarafından ortaya çıkarılan dışsal engellerin yanında kadınların kendi içindeki engellerde onların önünü tıkiyor. Bulduğumuz her ortamda mutlaka bizim de söyleyeceğimiz bir şeyler vardır ancak özgüven eksikliğinden dolayı sesimizi çıkarmıyor ve kendimizi geri planda tutuyoruz*”(Çekin, 2015, 25.05.2015).

Kadının iş ortamında çeşitli engellerle karşılaşmasının sebepleri şu şekilde sınıflandırılabilir (Öğüt, 2008, s. 59):

Cinsiyet rollerine iş ortamındaki bakış: Toplumun cinsiyete yakıştırdığı ve yapmasını uygun bulduğu/bulmadığı mesleki faaliyet kalıplarının iş ortamında da hâkim olması,

kadın için faaliyet alanının ve seçim hakkının daralması anlamına gelmektedir: *toplum kadın ve erkekten cinsiyetine bağlı birtakım davranış, tavır ve özellikleri içeren rolleri benimseyip sergilemesini beklemektedir. İş yaşamı da toplumun getirdiği cinsiyet rol modellerinden etkilenmektedir. Bu etkilenme, mesleki cinsiyet ayrımı olarak karşımıza çıkmaktadır* (Öğüt, 2008, s. 59).

Mesleki cinsiyet ayrımı: Kadınlara “yakışan” ve “yakışmayan” mesleklerin olduğuna dair yaygın bir inanın olması, kadının iş ortamında yapmak istediği mesleğin seçmesinin önünde engeldir. Kadın içinden gelen ve yeteneği olan meslek yerine toplumun dayattığı meslekleri seçmeye yöneltilmektedir. Bunun yanı sıra iş ortamında kadının yöneticilik konusunda “beceriksiz” olduğuna dair inanış, onun yükselmesinin istenmemesi anlamına gelmektedir. Genel olarak “pembe yakalı” iş olarak isimlendirilen bu iş kolları, kadının evdeki ve toplumdaki ödevlerine benzer işler olmakta ve çok fazla yükselme şansı olmamaktadır. Fiziksel olarak kadının çok zorlanmasını önleyen öğretmenlik, hemşirelik gibi mesleklerde genellikle yükselme şansı bulunmamaktadır.

Kadının, evdeki işlerini ön planda tutması, meslek hayatına yoğunlaşmasını engellemekte ve genellikle mesleğe daha geç atılmasına neden olmaktadır. Bu durum, yaşıtı olan erkeklerin daha çabuk üst düzey yöneticiliğe kavuşması anlamına gelmektedir.

1.4.1.5.6. Başarma korkusu

Tarih boyunca, erkeklerin gerisinde bırakılan kadınlar, kendi çocuklarını da erkek egemenliğini benimseterek büyütmektedir. Kadının bu nedenle eğitilmesi oldukça önemlidir. Kadınlar, yetiştirilme ortamlarından çıkıp eğitim alsalar bile, iş hayatına atılmak ve buralarda kendi fikirlerini savunmakta zorlanmaktadırlar. Kadınların bu konulara özgüven eksiklerinin olması söz konusu olmaktadır.

İnsanların inançları ve değerleri hem yaşadıkları topluma hem de kendi ve çevrelerindeki insanların başından geçen olaylara göre şekillenmektedir. Birey deneyimleyerek başarısız olduğu bir konu için cesaretini yeniden toplamakta zorluk çekmektedir ve başarıya dair inancını kaybetmektedir. Duruma yönelik sabitleşmiş bir

algısı mevcuttur ve genellikle algılar, aksi görülmedikçe sabit kalmaya eğilimli düşüncelerdir (Özer, 2012, s. 150).

İş ortamındaki çeşitli unsurlar da kadının başarıya korkusu yaşamasına sebep olabilmektedir. Günümüzün en yaygın iş ortamı sorunları arasında psikolojik taciz anlamına gelen “Mobbing” bulunmaktadır. Kadınların, iş ortamında erkekler ve diğer kadınlar tarafından psikolojik olarak baskı altına alınması ve bu nedenle de girişimciliklerinin baskılanması, kadının içinde kendisine karşı güvensizliğin gelişmesine neden olabilmektedir. Kadınlar, psikolojik baskıyı kanıtlayamamakta, durumdan şikâyetçi oldukları zaman ise genellikle “sen hatalısındır” şeklinde ifadelerle karşılaşmaktadırlar (Eğitim-sen, 2012, s. 69).

Kadına karşı yapılan baskıların başında, iş ortamı dışındaki davranışlarını hedef alan konuşmalar ve bakışlar mevcuttur. Kadın iş ortamının dışında da hareketlerine dikkat etmek zorunda bırakılmakta, dedikodudan çekinmektedir. Erkek ve kadına ırk, mezhep din gibi konularda eşit baskılar yapılırken kadına bu baskılara ek olarak cinsiyete dayalı baskılar da yapılabilmekte, kadın cinsel obje olarak görülebilmekte, sözlü ya da davranışlar bakımından tacize uğrayarak iş ortamından kaçması sağlanabilmektedir.

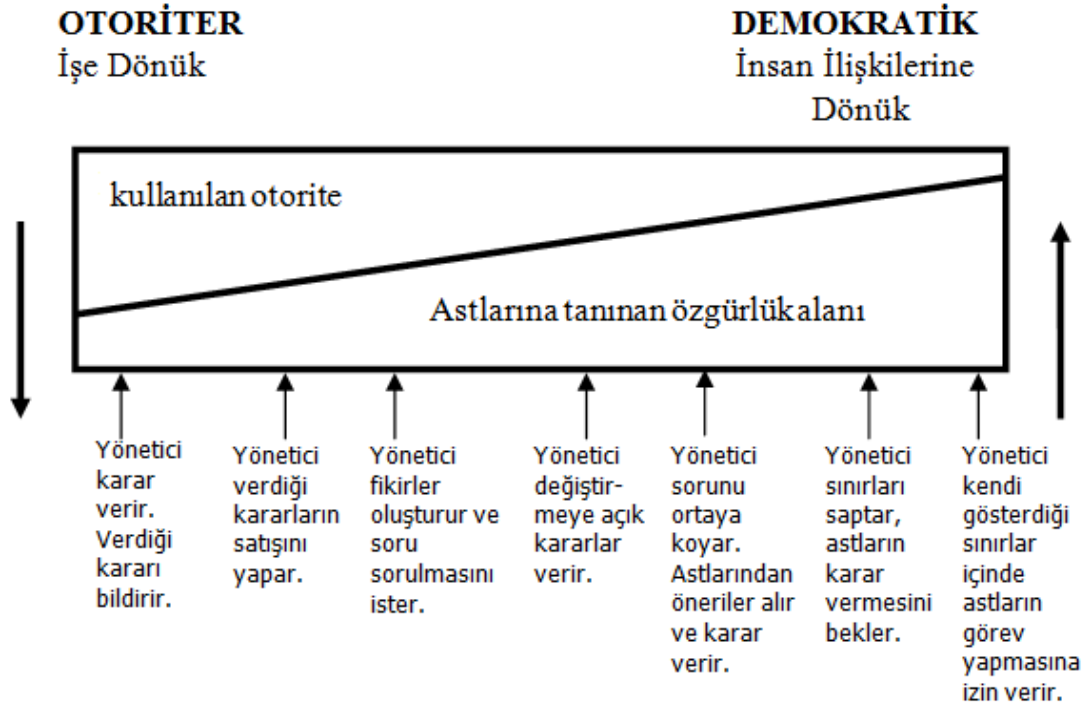
Kadınların iş dünyasında daha rahat olabilmesi ve özellikle tacizlerin önüne geçilebilmesi açısından Türkiye Cumhuriyeti yasaları devreye girmiştir. Bu sorunları önlemek amacı ile düzenlenen devlet önlemleri şu biçimdedir (Eğitim-sen, 2012, s. 70):

(1) İşyerlerinde psikolojik tacizin (mobbing) önlenmesi konulu Başbakanlık Genelgesi (2011/2 Sayılı Genelge);

(2) Alo 170 (SGK destek ve şikâyet hattı)

1.4.2. Yöneticilik

Yönetici, yönetim amaçları doğrultusunda planlanan sistemlerin etkin biçimde devam etmesini sağlayan ve yönetim görevlerini yerine getiren liderlerdir. Yöneticiler, örgüt içinde doğru faaliyetlerin yapılmasını sağlama görevini üstlenmektedirler (Drucker ve Maciariello, 2007, s. 16).



Şekil 1.3. *Demokratik/Otokratik Yöneticilik (Yıldız, 2015)*

Şekil 1.3. yöneticilerin organizasyon içindeki tutumlarına göre ortamdaki lider ve diğer çalışanların yetki ve hareket alanlarını göstermektedir. Yöneticiler iki uç noktada fazlaca otoriter ya da fazlaca demokratik olabilmektedir. Yöneticilerin elbette otoritelerini kullanmaları gereken durumlar da söz konusudur ancak demokratik örgütlerde diğer çalışanların söz sahibi olması ve fikirlerini anlatabilme hakkı sayesinde örgütün daha başarılı olacağı da yadsınamaz bir gerçektir. Demokratik iş ortamlarında doğal yeteneklere sahip liderlerin ortaya çıkması, yaratıcı fikirler ile verimliliğin artması daha kolay olmakta, bu durum planlara ve hedeflere ulaşma konusunda başarı getirmektedir.

1.4.2.1. Yöneticilik yeterlikleri

Yöneticilik doğuştan gelen bir yetenek değildir. Ancak yönetici olabilmek için çeşitli yetkilere sahip olunması da zorunludur. Liderlik vasıfları da taşıyan bir yönetici, etkin biçimde yönetim özelliklerini da sürdürebilecek sistemleri kurabilecektir.

Yöneticilerin, karşılarındakini izlemeyerek, gözlemleyerek onların yeteneklerini keşfedebilmeleri gerekmektedir. Aynı şekilde yöneticilerin yeniliklere açık olması ve bilgiye önem vermesi, gerekli eğitimleri alması ve kendini sürekli geliştirmesi, yönettiği birimin de çıkarları için oldukça yararlı olacaktır.

Yöneticiler, yalnızca örgüt amaçları için çalışmamalı, bir yandan da insanların değerlerini, inançlarını ve özellikle sağlıklarını önemseyen bireyler olmadırlar. Bu sebeple, yöneticiler, çalışanların işlerini yapma tarzlarını iyileştirici çabaları desteklemeli ve teşvik etmelidir (İmai, 1986, s. 3).

1.4.2.2. Liderlik ve yöneticilik arasındaki farklar

Yönetim, bir örgüt ya da topluluk içinde, belirli amaçlara ulaşılabilmesi için, geliştirilen sistemlerin sorunsuz çalışmasını sağlamak, insanlar arasında iş bölümünü yapmak ve işlerin aralıksız devam ederek uyum içinde sürmesini sağlamak amacını taşımaktadır (Yıldız, 2015, s. 224). Yönetimler sayesinde insanlar iş yapmakta ve iş bölümü gerçekleştirmektedirler.

Örgütler ya da ticari faaliyet gösteren birlikler söz konusu olduğunda, yönetimin amacı genişlemekte ve sorumluluğu da aynı ölçüde artmaktadır. Yönetim, amaca ulaşmak için, eldeki kaynakları verimli biçimde kullanma yeteneği ve bilgisidir. Bu sebeple, yönetim artık bilim olarak ele alınmaktadır. Kaynaklar, para, insan gücü, hammadde, makine gibi özetlenebilir. (Drucker ve Maciariello, 2007, s. 7).

Yöneticiler ise yönetimin gerektirdiklerini yerine getiren, ellerinde işlemleri organize etmek için gerekli yetkiyi ve maddi gücü bulunan kimselerdir. Yönetim işini gerçekleştirerek hedeflere ulaşan yolda iş bölümünün doğru biçimde gerçekleştirilmesini ve görevlendirmeleri sağlayan, bu oluşumları denetleyen kişiler yöneticilerdir. Yöneticilik, doğuştan gelen bir özellik değildir ve yetkilendirilme ile yönetici olunmaktadır.

Liderlik ile yöneticilik arasında benzerlikler olmasına ve sık sık bu terimler birbirlerinin yerine kullanılmasına rağmen, birbirlerinden farklı ancak birbirleri için bütünüleyicidirler (Yıldız, 2015, s. 224). Liderlik becerileri bulunan yöneticiler işletmelerin hedeflerine ulaşması konusunda oldukça yararlıdırlar. Bu kişiler kolaylıkla

insanları örgütleyebilmekte, başarılı insanları seçebilmekte ve yöneticilik hakları ile koordinasyonu sağlarken aynı zamanda teşvik edebilmekte ve finansal olarak istediği faaliyetleri destekleyebilmektedir (Yıldız, 2015, s. 224).



Şekil 1.4. Lider ve Yönetici Dinamikleri (Yıldız, 2015)

Şekil 1.4., liderlik becerileri bulunan bireylerin yöneticilik haklarını elde etmesi ile sahip olduğu özellikler ile gerçekleştirebilecekleri farklılıkları da özetlemektedir. Lider ve yöneticilerin güçlü kişilik özellikleri, etkili insan gücü yönetimi olarak örgüte yansımakta, liderin özellikleri ile örgüt içinde yeteneklerin ortaya çıkması, güdülerinin güçlenmesi, ödüllendirmeler yapılması ve adaletin oluşturulması gibi sonuçlar getirebilmekte, bu durum örgütün başarılı olma düzeyini de arttırmaktadır.

Liderlerden ziyade daha fazla yöneticilerde bulunan güç özellikleri, üstün organizasyon yetenekleri olarak da tabir edilebilmektedir. Bu yetenekler ile organizasyondaki faaliyetler üstün başarı ile tamamlanabilmekte, ticari faaliyetlerde hedeflere daha kolay ulaşılabilir (Erçelik, 1998, s 18).

1.4.2.3. Eğitim yönetimi

Eğitim yönetimi kamu yönetiminin eğitim alanına uygulanması olarak görülmektedir. Bu nedenle, eğitim yönetiminin özellikleri eğitim amaç ve işlevlerinden kaynaklanmaktadır. Eğitim sisteminin girdisi, işlediği varlık ve çıktısı genelde insandır. Yönetici, öğretmen ve öğrenci eğitim yönetiminin insan gücü kaynağını oluşturur. Bu bakımdan diğer sistemlerden farklılık gösterir (Taymaz, 2003). Eğitim yönetimi, bir toplumun eğitim ihtiyacını karşılamak amacıyla oluşturulan eğitim sisteminin ve eğitim sisteminde yer alan bütün örgütlerin yönetimini kapsamaktadır. (İlgar, 2005). Eğitim kurumları, sürekli değişme ve yenileşme ihtiyacıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Eğitim kurumlarının en önemli görevlerinin, iyi bir yurttaş, üreten, ülkenin ekonomisine katkı sağlayan insan yetiştirmek olduğu göz önüne alınırsa, diğer örgütlere göre değişimi ve gelişimi daha öncelikli olarak gerçekleştirmesi beklenir (Yıldız, 2012, s. 181-183).

Eğitim sürecinde işlenen kaynak; öğrenci, onu planlanmış amaçlar doğrultusunda işleyen ise öğretmendir. İşlenen ile işleyeni yöneten bunun için gerekli ortamı ve uygun örgütsel iklimi oluşturan, yeri geldiğinde gerekli yenileştirmelerin yapılmasından sorumlu olan kişi de eğitim yöneticisidir.

1.4.2.3.1. Okul yönetimi

Okul yönetimi, eğitim yönetiminin sınırlı bir alana uygulanmasıdır. Bu alanın sınırlarını eğitim sisteminin amaçları ve yapısı belirler. Okul yönetiminin görevi okuldaki tüm insan ve madde kaynaklarını en verimli biçimde kullanarak, okulu amaçlarına uygun olarak yaşatmaktır. Okul müdürü ise okulun yasal lideri, okulda otorite ve gücün en önemli simgesi ve sahibi durumundadır (Taymaz, 2003, s. 55).

Eğitim yönetimi sistem ile ilgilenirken okul yönetimi okul düzeyinde sorunlar ile ilgilenir. Yani eğitim yönetimi eğitime makro düzeyde, okul yönetimi ise mikro düzeyde bir bakış açısıyla yaklaşır. Ancak eğitim yönetimi ve okul yönetimi kavramsal açıdan birbirinden farklı olsa da pratikte her iki alanın çerçeveleri arasında genel olarak önemli farklılıklar bulunmamaktadır (Erdoğan, 2014, s. 119).

1.4.2.3.2. Okul yönetiminin önemi

Okul adı verilen eğitim örgütünün eğitim sistemi içindeki yeri gerek sayıca fazla oluşundan gerekse yöneticilerin yetki ve sorumluluklarından dolayı önemlidir. Yönetimin çok yönlü oluşu yöneticilere çeşitli yetki ve sorumluluk yüklemekte; bunlar da yönetimin önemini artırmaktadır. Okul kurumu, eğitim sisteminin en stratejik parçasıdır. Aynı zamanda halka açık ve halk ile ilişkisi en fazla olan sosyal bir örgüttür (Ilgar, 2005, s. 9).

Toplum, hayata yeni başlayan üyeleri olarak gördüğü çocukların okullar tarafından sosyalleşmesini ve kültürlenmesini bekler. Yine iç dünyasının da sahip olduğu sektörler için gerekli olan becerileri kazandırmasını beklediği yer okuldur. Dolayısıyla toplumda bu kadar önemli görevleri olan okulların yönetimlerinin de ne kadar önemli olduğu açıktır.

1.4.2.3.3. Okul yöneticisi

Okul yönetiminden sorumlu olan okul yöneticisi insan ve insan gücü dışındaki kaynakları sağlamak ve yönetmekle görevlidir. Yönetici yönetim görevini yerine getirirken öncelikle başında bulunduğu kurumun başarısını düşünmek ve gerçekleştirmek zorundadır (Ilgar, 2005, s. 92). Okullarda okul yöneticisi okulun yasal lideri, okulda otorite ve gücün en önemli simgesi ve sahibidir. Okuldaki tüm etkinliklerin başarıya ulaşmasında anahtar kişidir (Güçlü, 1997, s. 50-54). Okul yöneticisi, eğitim sistemi içinde çok önemli bir birimi temsil etmektedir (Pehlivan, 1998, s. 46).

Okul yöneticisi, otoritesini ve gücünü sadece bir üstten veya makamdan almak yerine kendi kendine kazanmalıdır. Okul yöneticisi, kurumunda çalışan kişilerin enerjisini birleştirmeli, yani sinerji yaratmalı, kişilerin gücünü birleştirebildiği zaman elde edeceği başarının bireysel güçlerin toplamından daha fazla olacağını bilmelidir (Erdoğan, 2014, s. 136). Okul yönetimi ile ilgili alanyazında okul yöneticisinin sahip olması gereken altı önemli rol yöneticilik, öğretimsel liderlik, disiplin koyuculuk, insan ilişkilerini kolaylaştırıcılık, değerlendiricilik ve uzlaştırıcılık şeklinde ortaya konmuştur (Töremen, 2006, s.12.) Okul yöneticisinin bu rollerle öğretmenleri güdümleyebilmesi, değerleriyle öğretmenleri yönlendirebilmesi, onu informal bir lider konumuna

getirebilir. Bu bakımdan okul yöneticisi okullardaki başarının en büyük etkeni olarak görülmektedir (Binbaşıoğlu, 1993, s. 22).

Okul yöneticisi, eğitimin temelini oluşturan kuram ve kavramları öncelikli olarak bilmelidir. Özellikle de eğitim öğretim alanında ortaya çıkan gelişmelerden haberdar olmalı, özümsemelidir. Okul yöneticisi astların önünde gitmeli, onlara hizmet etmeli ve gerekirse fedakârlıklar yapmalı, elde edilen başarısının maddi ve manevi ödülünü astları ile birlikte paylaşmalı, astların kendisine itaat etmesine değil katılmasına önem vermelidir (Erdoğan, 2014, s 128-135). Yakın zamanlarda okul yöneticiliği ya da müdürlüğü yerine yaygın bir biçimde eğitim liderliği, okul liderliği ve öğretim liderliği gibi kavramlarının sıklıkla tercih edilmesine bağlı olarak okul yöneticisi yetiştirmeye dönük programlara da bir temel oluşturmak için bir takım standartlar oluşturulmaya çalışılmıştır. Bunlardan birisi de ISSCL raporudur. Adı geçen raporda, okul yöneticilerinin liderlik alanları altı başlıkta toplanmıştır.

Bir eğitim lideri olarak okul müdürü; bütün okul toplumunun başarısı için, okul toplumu tarafından paylaşılan, desteklenen bir öğrenme vizyonuna sahip olup bu vizyonu düzenleyen, geliştiren ve uygulayan, bütün öğrencilerin başarısı için, öğrenmeye ve profesyonel gelişmeye doğru götürecek bir okul kültürü ve öğretim programlarını savunan, geliştiren ve sürdüren, etkili bir öğrenme çevresi ve ortamını oluşturmak ve sürdürmek için okulun sahip olduğu bütün kaynakları etkin bir şekilde kullanabilen, bütün öğrencilerin başarısı için aile ve toplumla işbirliği yapabilen, farklı toplumsal istekleri karşılayabilen ve toplumun kaynaklarını okula yönlendirebilen, bütün öğrencilerin başarısı için adil, tutarlı, ahlaki bir lider olabilen, bütün öğrencilerin başarısı için siyasi, sosyal, ekonomik, yasal, kültürel bağlamı anlayabilen ve bunlara cevap verebilen bir kişidir (Şişman ve Turan, 2004, s. 103).

Bir okul yöneticisi, okulu iyi de yönetse, kötü de yönetse okul yine de öğretime devam eder. Okul bir kamu kuruluşu olduğuna göre kazanç sağlaması, kar elde etmesi söz konusu değildir. Bu nedenle iyi bir program ya da tüm kaynaklar sağlanmış olmasına karşın, öğrencilerin iyi yetişmemiş olmasından dolayı görevinden alınan müdür sayısı azdır. Okul müdürleri daha çok çevrelerinde başarısız düşünölmelerinden çekinerek çaba gösterebilirler (Taymaz, 2003, s. 85.).

Her ne kadar etkili okul ve etkili okul yöneticisinin davranışları konusunda genel bir özellikler listesi belirlenmemiş olsa da araştırma bulguları, genel olarak başarılı okul yöneticilerinin şu özellikleri taşıdıklarını göstermektedir. Genellikle zamanlarını öğrenme konularına ayırmakta ve bir başöğretmen rolü oynamaktadırlar. Öğrencilere karşı derin bir sevgi beslemekte ve onlara güvenmektedirler. Okulda işbirliğine dayalı ortaklaşa iş yapma konuları üzerinde yoğunlaşmakta olup insanlarla birlikte etkili çalışma becerilerine sahiptirler. Okul ve eğitimle bütünleşmiş olup okul başarısını en üst seviyeye çıkarmak için büyük çaba harcamaktadırlar. Okul müdürlüğünü, bürokratik bir görev olmaktan çok bir davayı (misyonu) gerçekleştirmenin aracı olarak görmektedirler. Değişme ve yeniliklerin farkında olup geliştirme konusunda iyi strateji lideridirler (Şişman ve Turan, 2004, 102).

Okul müdürü, okul içinde okulu oluşturan tüm üyeler arasında demokratik bir şekilde iş bölümü yapmalı ve ast-üst ilişkisini, hiyerarşi baskısını olabildiğince azaltmaya çalışmalıdır. Okul yöneticilerinin etkili liderler olabilmeleri için, olmak, bilmek ve yapmak sözcükleriyle tanımlanan bir takım özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. Okul yöneticisi yükseköğrenim görmüş öğretmenlere yöneticilik yapmaktadır. Bu bakımdan, okulun beyin takımını iyi yönetmeye çalışmalıdır. Okul müdürleri; öğretmenleri güdülemede, örgütsel amaçlar etrafında birleştirmede, kendilerini okula adanmalarını sağlamada ve en önemlisi de eğitim öğretim sürecini geliştirmede etkilerini kullanmak zorundadırlar. Bunu sağlarken, öğretmenler üzerinde değişik etkileme yollarına ilişkin davranışları göstermek durumundadırlar (Akçay, 2003, s.35).

1.4.2.4. Eğitim kurumlarında kadın yönetici

Eğitim kurumları işletmelerden farklı düşünülmelidir. Okul liderliği, toplumun ve öğrencilerin değişen ihtiyaçları göz önünde bulundurularak bu ihtiyaçların karşılanması için, değişim ile ilgili olarak öğretmenleri harekete geçirme sürecidir (Çelik, 2004, s. 187-193). Okul yöneticiliğindeki kadınların kariyer ilerlemelerinde engeller oluşturan nedenlerden biri kendilerini ikilem içinde hissetmeleridir. Bu ikilem, toplumda liderlerin genellikle erkek olmaları beklentisidir. Kadınlar eğer toplumun istediği gibi kibar ve şeffaf olurlarsa lider olarak güvenilirliklerini kaybedeceklerini;

diğer taraftan, eğer rekabetçi, saldırgan olurlarsa da kişiliklerini inkâr etmiş olacaklarını düşünürler (Köroğlu, 2006, s. 43).

Türkiye’de eğitim sektöründe birçok ülkede olduğu gibi, kadın yöneticilerin oranı dikkat çekici şekilde düşüktür. 2011/2012 öğretim yılında, okulöncesi eğitimde çalışan öğretmenlerin % 94,7’si, ilköğretim öğretmenlerinin % 53,7’si, ortaöğretim öğretmenlerinin ise % 43’ü kadınlardan oluşmaktadır. MEB bünyesinde merkez, taşra ve okul/kurumlarda görev yapan yöneticilerin ise % 11,9’unu kadınlar oluşturmaktadır (KSGM, www.ksgm.gov.tr). ABD’de kadın öğretmenlerin okullarda yönetici pozisyonlarına çok az sayıda yükselmelerini açıklamak üzere ileri sürülen varsayımlar arasında; erkeklerin daha fazla para kazanma gereksinimi taşımaları, kadınların ise eve ek kazanç sağladığı için böyle bir gereksinimi olmadığı, erkeklerin daha iyi iş arayışıyla ailelerinin kendileri ile birlikte başka yerlere taşınmasını bekleyebilirken, kadınların böyle bir şeyi yapmamaları gerektiği, erkeklerin kadınlara göre daha özgüvenli, daha hırslı olmaları, erkekler terfi etmeyi isterken, kadınların idarecilikten ziyade sınıf öğretmenliğine yönelmeleri, kadınların erkeklerden daha az nitelikli ve aynı yaş grubundaki erkek öğretmenlerden daha az deneyimli olmaları, kadınların çocuk doğurmak için işten uzaklaşmaları ve daha sık devamsızlık göstermeleri, tayin ve atamalardan sorumlu yetkililerin erkekler lehine kadınlar aleyhine ayrımcılık yapmaları sayılmıştır (Tokal ve diğ., 1999, s. 21).

Yöneticilik konusundaki genel kanı, erkek yöneticilerin örgütsel amaçların başarısına önem verdiği, kadın yöneticilerin ise insan ve insan ilişkilerini ön plana çıkardığı şeklindedir. Bu konu ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında, kadın ve erkek yöneticiler arasında bazı davranış farklılıklarının olduğu fakat kadın yöneticilerin kişiler arası ilişkilere ve örgütün amaçlarına erkek yöneticilere göre daha fazla önem verdikleri görülmektedir (Turan ve Ebiçlioğlu, 2002, s. 448).

Sonuç olarak; kadınlar ve erkekler arasındaki eşitsizlikler uzun yıllar bir kadın sorunu olarak ele alınmış, eşitlik mücadelesi ise bir kadın mücadelesi olarak görülmüştür. Demokratik devletlerin varlıklarını güçlendirebilmeleri için sürdürülebilir kalkınmaya gerek duyması, sürdürülebilir kalkınmanın ise kadınlar olmaksızın gerçekleştirilemeyeceğinin anlaşılması ile eşitlik mücadelesi devletler tarafından sahiplenilmeye ve bir toplum sorunu olarak değerlendirilmeye başlanmıştır (Tatlıer, 2011, s. 3). Sürdürülebilir kalkınmanın temel amaçlarından biri olarak kadınları

güçlendirme kavramının, kadın için kişisel gelişmeyi, kendine güveni, ekonomik bağımsızlığı ve refah artışını ifade ettiği kabul edilegelmiştir. Bu açıdan güçlenme, kadınlara ilişkin gelişme/kalkınma tartışmalarında kritik bir yaklaşımdır. Güçlenme, kadınların kendi potansiyellerini tanımalarını ve kendi yaşamlarına, geleceklerine ilişkin karar vermelerini olası kılan özgüveni kazanmada bir değişim sürecinden geçmeleridir (Hablemitoğlu, 2004, s. 83). Aslında, kadınlar çok uzun bir süre ve hala ataerkil sistem ve kurumlar içinde toplulaşmışlar, yüzyıllar boyunca eğitimden yoksun bırakıldıkları, ekonomik olarak da erkeklere bağımlı kılındıkları için feminist bilincin ve farkındalığın gelişmesi ancak çok sayıda zorlu engelin aşılabılmesine bağlı olmuştur. Aşılması gereken ilk engel ise kadınların, toplumsallaşma süreçleri içinde bilinçsizce içselleştirdikleri zihinsel/tinsel aşağılık ve bağımlılık duygusudur. Ataerkil sistem, bir cins olarak toplumda kadınların ezilmesi sonucunu doğuran kurumsal ve kültürel düzenleme ve uygulamaları içermektedir. Genel olarak kullanıldığında erkek egemenliğini ifade etmektedir (Berktaş, 2009, s. 24).

Kadınların, siyasal, toplumsal ve ekonomik anlamda ayrımcılığa uğramaları sadece bir döneme özgü bir durum değil tarih boyunca şiddeti görel olarak değişse de sürekli karşımıza çıkan bir durumdur. 18. ve 19. yüzyıllar, toplumsal bazı hareketlerin ortaya çıktığı bir dönemdir. Fransız devriminin ortaya attığı özgürlük, eşitlik, adalet ve kardeşlik temel fikrine bağlı olarak, çeşitli toplumsal grupların kendilerini dezavantajlı olduklarını düşünmeleri, onları mücadele etmeye yöneltmiştir.

Cinsel politikanın dünyasını anlamak için ne tür bir kuramın yeterli olacağı açık değildir ve bu anlama süreci ağır işleyen bir süreçtir. Fakat kendi halinde, sakin ilerleyen akademik bir ters akıntı, yani “cinsiyet rolü” araştırması, kendisinden beklenmeyen bir yaygınlık ve etki kazanmıştır (Connell, 1998, s. 10). Toplumsal cinsiyet kavramı (gender) kadın çalışmalarında kullanılan en önemli kavramlardan biri olmuştur. Toplumsal cinsiyet, kadının ve erkeğin toplumsal ve kültürel olarak belirlenen toplumsal rol ve sorumluluklarını ifade etmektedir (Dökmen, 2004, s. 5). Sosyal bilimler alanyazında iki farklı cinsiyet kavramından söz edilmektedir. Bunlardan birincisi biyolojik cinsiyet kavramıdır. Biyolojik cinsiyet bireyler arasındaki fiziksel farklılıkları, bireylerin fiziksel farklılıklara göre erkek ve kadın olarak sınıflandırılmalarını ifade etmektedir. Bu tanımlama, kadınlar ve erkeklerin vücutları arasındaki doğurganlık, cinsel uzuvlar ve üreme gibi biyolojik farklılıkları esas

almaktadır. İkincisi ise toplumsal cinsiyet kavramıdır. Toplumsal cinsiyet kadınların ve erkeklerin toplumdaki farklı rol ve davranışlarını tanımlamaktadır (Yaktıl, 2012, s. 3). Toplumsal cinsiyet, toplumun verdiği roller, görev ve sorumluluklar, toplumun bireyi nasıl gördüğü, algıladığı ve beklentileriyle ilgili bir kavramdır (Üner, 2008, s. 6). Toplumsal cinsiyet kavramı, kadından ve erkekten beklenen toplumsal rol ve sorumluluklar toplumsal cinsiyet rolü kavramı ile tanımlanmaktadır. Kadın ve erkek arasındaki biyolojik farklılıklar değil, kültürel ve psikolojik farklılıkları ifade etmektedir. Buna göre, kadınlık ve erkeklik, toplum tarafından kadına ve erkeğe uygun görülen toplumsal cinsiyet rollerini ifade etmektedir. Söz konusu “kadınlık” ve “erkeklik” tanımları, birbirlerini dışlayacak biçimde ve birbirleriyle karşıtlık içinde oluşturulmaktadır. Bu karşıtlık, bir tarafın diğerine üstün ve egemen olduğu sıradizinsel bir karşıtlıktır (Koca, 2006, s. 82).

Kadın olmak geçmişten bugüne kadar, gerek üstlenilen toplumsal cinsiyet rollerinin farklılığı boyutunda gerekse biyolojik farklılıklar temelinde neredeyse hemen her toplumda, toplumsal yaşama erkeğe göre bir adım geriden ve dezavantajlı olarak başlamasına yol açmıştır (Kamanlıoğlu, 2007, s. 8). Toplumsal cinsiyete dayalı olarak, kadınların aleyhine uygulamalar toplumsal ilişkiler ve yapılar içinde kendini farklı biçimlerde göstermektedir. Kültürel değerler ve toplumsal cinsiyet ve buna bağlı olarak cinsiyete dayalı ayrımcılık kavramı toplumsal ilişkiler sisteminde, farklı düzeyde ve şekillerde yeniden üretilmektedir. Kadınların, çalışma yaşamına girmesinin engellenmesi ve/veya sınırlandırılması, bazı mesleklere ve işlere uygun görülmemesi gibi uygulamalar, cinsiyete dayalı ayrımcılık şeklinde kavramlaştırılmaktadır (Güler, 2005, s. 2). Dünya Sağlık Raporuna göre, dünyada özellikle gelişmekte olan ülkelerde kadınların % 40'ı 15 yaşından küçük kız çocuklarıdır. Az gelişmiş bir ülkede doğan bir kız bebek küresel yukarıya gidişi paylaşamamaktadır. Bir yaşına gelmeden önce yaşamının sona ermesi ve okula gitme olasılığı 1/3'dir. Yaşamı boyunca kronik anemi hastası olarak en fazla 44 yaşına kadar yaşayacaktır. Ayrıca 1/3'i okuma-yazma bilmeyen yaklaşık 600 milyon yetişkin kadın nüfus içinde yer alacaktır. Kadınlar ücretli ya da ücretsiz tüm iş gücünün gelişmekte olan ülkelerde % 53'ünü oluşturmaktadırlar. Ayrıca, Düşük eğitimle kadınların beceriksizleştirilmeleri nedeniyle giderek daha rekabetçi olan ekonomik sistemde iş güçleri değersiz bulunmakta, marjinalize edilmektedirler (Hablemitoğlu, 2004, s. 81).

Kadın yöneticiler genellikle orta kademeye kadar ilerlemekte ve orada kalmaktadırlar. Yönetim seviyeleri bakımından bakıldığında durum kadın yöneticiler açısından hiç de iç açıcı değildir. Bass, kadınlarla ilgili alanyazında ‘kadınların yöneticilik pozisyonuna gelme engeline rağmen’ ifadesinin çok kullanıldığını ve bunun, kadınların büyük mücadele ve zorlamalarla yönetsel seviyeleri hak ettiklerini gösterdiği kadar, kadınların bu seviyeler için küçük görüldüklerinin de bir ifadesi olabileceğine dikkat çekmiştir. Bu araştırmada ayrıca, kadınlar ve erkekler arasında yönetici davranışı olarak önemli farkların olmadığı, sadece bazı önyargılı grupların bu küçük detaylar üzerinde durdukları ileri sürülmüştür (Uzun, 2005, s. 27).

Kadınlar yönetsel görevler için yeterince uygun görülmedikleri için üst düzeylere yükselememiş daha çok alt kademedeki yönetsel konumlarla yetinmek durumunda kalmışlardır. Bununla beraber yöneticilik mesleği kadınların sürekli olarak ilgilerinin arttığı meslekten biri olmuş ve kadınlar yönetimin tarihsel gelişimine önemli katkıda bulunmuşlardır. Türkiye’de ve dünyada sayıları her gün daha da artmakta olan yöneticilik eğitimi veren okullar erkekler kadar kız öğrencilerin de yeğledikleri eğitim kurumları haline gelmiştir. Kadınların yönetim mesleğine duydukları ilgi kadın yöneticiler konusuna daha çok önem verilmesini ve bu konuya ilişkin araştırmaların artırılması zorunluluğunu beraberinde getirmiştir (Gökçalp, 2008, s. 78). Bununla birlikte, kadınların liderlik özelliklerine, liderlik ve yöneticilikle ilgili kendilerine yönelik algıya ve lider olmalarının önündeki engellere yapılması gereken vurgunun da önemini arttırmıştır.

Liderlik, gruplar halinde yaşayan insanların düzene duydukları ihtiyaçtan ötürü ortaya çıkan bir pozisyon olmasına rağmen, liderin yönetimi esnasında lideri takip edenler onun elinde tuttuğu gücü nasıl kullandığını sürekli olarak değerlendirirler ve liderin gelecekte gruba önderlik edip etmeyeceğine karar verirler. Bu nedenle; liderlik davranışının lideri takip eden diğerleri tarafından nasıl değerlendirildiği ve bu değerlendirme esnasında hangi kıstasların göz önüne alındığı oldukça önemli bir konudur (Uğurlu, 2009, s. 2).

1.5. Amaç

Bu araştırmada, okullardaki yönetici ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ve kadın yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik görüşlerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca, kadınların okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konular ve kendilerini liderlik becerileri açısından nasıl değerlendirdiklerini belirlemek amaçlar kapsamındadır. Bu bağlamda amaçlar ve amaçlara dayalı sorular şu şekildedir:

- 1) Okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin görüşleri nelerdir? Bu görüşler;
 - a) Cinsiyet,
 - b) Medeni Durum,
 - c) Görev Unvanı,
 - d) Mesleki Kıdem,
 - e) Okul Kıdemideğişkenleri açısından farklılık göstermekte midir?
- 2) Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşleri nelerdir?
- 3) Kadın yöneticiler, okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konuları ve kendi liderlik becerilerini nasıl değerlendirmektedirler?

1.6. Tanımlar

Bu araştırmada kullanılan önemli kavramların tanımları aşağıda sunulmuştur:

Beceri: Kadın okul yöneticilerinin liderlikle ilgili yatkınlık ve öğrenimine bağı olarak bir işi başarma ve bir işlemi amaca uygun olarak sonuçlandırma yeteneğidir.

Görüş: Kadın okul yöneticilerinin liderlik becerileri üzerine varılan yargıdır.

Okul: Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerindeki okullardır.

Öğretmen: 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerinde bulunan okullarda görev yapan kadın müdür ve müdür yardımcıları ile birlikte çalışan öğretmenlerdir.

Yönetici: 2014-2015 eğitim-öğretim yılında Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerinde bulunan okullarda görev yapan kadın müdür ve müdür yardımcılarıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örnekleme, geçerlik ve güvenirlik çalışmaları, verilerin toplanması, çözümlenmesi ve yorumlanmasına ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli

Okullardaki yönetici ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine, toplumsal cinsiyetçiliğe yönelik görüşleri ve kadınların kendilerini liderlik becerileri açısından nasıl değerlendirdiklerini belirlemeyi amaçlayan araştırmada, nicel ve nitel araştırma yönteminin birlikte kullanıldığı karma bir model benimsenmiştir. Karma yöntem, araştırmacının veri topladığı ve analiz ettiği, bulguları dâhil ettiği ve tek bir çalışmada veya araştırma programında nitel ve nicel yaklaşım ve yöntemleri kullanarak çıkarımlarda bulunduğu bir araştırma olarak tanımlanabilir (Tashakkori & Creswell, 2007, s. 4, Akt; Creswell & Plano, 2014, s. 5).

Karma model, nitel ve nicel araştırma yaklaşımının basit olarak bir arada uygulanması değildir. Karma model, daha zengin içerikli bir araştırma için nitel ve nicel yaklaşımlarının birbiriyle örüntülediği ileri düzey bir yöntemdir (Creswell, 2012, s. 535). Öncelikle nicel verilerin toplanıp analiz edildiği ve sonrasında yapılacak nitel bir çalışmayla araştırma probleminin derinlemesine incelendiği bu çalışmanın deseni, bir karma yöntem olarak tanımlanan açıklayıcı desendir. Fraenkel ve Wallen (2012, s. 561) açıklayıcı deseni (explanatory design), araştırma sürecinde önce nicel verilerin toplanıp analiz edildiği, daha sonra nitel verilerin toplanarak araştırma bulgularının desteklediği bir desen olarak ifade etmektedir. Elde edilen nicel verinin nitel araştırma yöntemiyle takip edilmesindeki amaç, derinlemesine inceleme ve detaylandırma yapmaktır (Creswell, 2012, s. 542).

Nicel ve nitel yöntemler ya da teknikler birleştirilebilir. Fakat bu yöntemlerin her biri dünyanın yapısına ya da neyin değerli olduğuna ilişkin farklı varsayımlarda bulunur. Her biri farklı yol ya da yöntemle istenilen veriye ulaşmayı gerektirir (Glesne,

2012, s. 19). Araştırmada, toplumsal cinsiyetçilik konusundaki görüşler konusunda nicel yöntemle toplanan veriler söz konusudur. Nitel yöntemle ise okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşleri ve kadın yöneticilerin, okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konuları ve kendi liderlik becerilerini nasıl değerlendirdiklerine ilişkin derinlemesine bilgiler elde edilmiştir. Birbirinden çok farklı yol ve yöntem uygulaması gerektiren nitel ve nicel yöntem araştırmanın alt amaçları kapsamında desenlenmiştir.

2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın nicel boyutunun evrenini, 2014-2015 eğitim-öğretim yılı Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerinde görev yapan 15847 okul yöneticisi ve öğretmen oluşturmaktadır. Araştırma örneklemini ise 724 okul yöneticisi ve öğretmenden oluşmaktadır. Aşağıda Tablo 2.1.' de öğretmen ve okul yöneticisi sayıları belirtilmiştir.

Tablo 2.1. *Şahinbey ve Şehitkâmil İlçelerinde Görev Yapan Öğretmen ve Okul Yöneticisi Sayıları*

	Öğretmen Sayısı			Yönetici Sayısı					
	Erkek	Kadın	Toplam	Müdür			Müdür Yardımcısı		
				Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam
Şahinbey	3194	4427	7621	200	6	206	304	73	377
Şehitkâmil	2725	4323	7048	204	14	218	299	78	377
Toplam	5919	8750	14669	404	20	424	603	151	754
Toplam				15847					

Tablo 2.1. incelendiğinde, Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerindeki toplam okul yöneticisi ve öğretmen sayısının 15847 olduğu görülmektedir. Evreni temsil eden örneklemin belirlenmesinde güven aralığı % 95, hata payı % 5 ve yanıt dağılımı % 50 olarak dikkate alındığında araştırmanın 15847 öğretmen ve okul yöneticisinden oluşan evrenini temsil edecek olan *minimum* örneklem sayısı 376 olarak hesaplanmıştır. Bu hesaplama işlemi için web üzerinden örneklem hesaplama imkanı

veren Raosoft,Inc. Web sitesinden (<http://www.raosoft.com/samplesize.html>) ve The Survey System sitesinden (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>) yararlanılmıştır. Ayrıca, istatistik uzmanı rehberliğinde ilgili formül yardımıyla örneklem büyüklüğü hesaplanmıştır. Web üzerinden gerçekleştirilen işlemlerin dökümleri Ek 5 ve Ek 6'da verilmiştir. Minimum örneklem sayısı belirlendikten sonra, çıkan sayıdan daha fazla bir örneklem elde edilmesi amaçlanmıştır. Ölçek, toplamda 1500 kişiye ulaştırılmış ve 1037'si geri dönmüştür. 1037 ölçekten çeşitli nedenlerle (tam doldurmama, bütün sorulara aynı yanıtı verme, vs.) elenen ölçeklerden sonra kalan 724 kişinin (okul yöneticisi ve öğretmen) verileri değerlendirmeye alınmıştır. Araştırmanın örneklemini 724 kişi oluşturmaktadır.

Nitel boyutta 2 ayrı konu ile ilgili görüşme gerçekleştirilmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşlerini belirlemek için 17 katılımcı ve kadın yöneticilerin okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konular ve kendi liderlik becerilerine yönelik görüşlerini saptamak içinse 15 katılımcı ile olmak üzere 32 görüşme yapılmıştır. Katılımcılardan 3 kişi her iki görüşmeye de katılmıştır. Araştırmanın nitel boyutunun çalışma grubunu; 2014-2015 eğitim-öğretim yılı Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerinde görev yapan 29 okul yöneticisi ve öğretmen oluşturmaktadır.

Araştırmanın örnekleme tekniği, olasılığa dayalı örnekleme tekniklerinden basit tesadüfi örnekleme tekniğidir. Bu örnekleme yaklaşımı olayları ve insanları tesadüfi olarak seçmeyi içerir. Tesadüfi örnekleme yolunu kullanmanın arkasında yatan varsayımlar vardır. Bunlar; seçilen yeterli derecede çok örneğin olması ve onların seçiminin gerçekten tesadüfen olmasıdır (Denscombe, 2007, s. 13). Bu örnekleme türünde tüm bireylerin seçilme olasılığı aynıdır. Temsil edici bir örneklemin seçiminin geçerli ve en iyi yoludur (Büyüköztürk ve diğ., 2008, s. 74). Basit tesadüfi örnekleme, evrendeki tüm elemanların birbirine eşit seçilme şansına sahip oldukları örnekleme türüdür (Karasar, 2005, s. 113). Burada, verilerin toplanacağı gözlem birimlerinin eşit temsil edilmesi gerekir (Tanrıöğen, 2009, s. 122). Araştırmada, okul yöneticilerinden örneklem alma yoluna gidilmemiş, evreni temsil eden toplam okul yöneticisi ve öğretmenlerden basit tesadüfi örnekleme tekniği ile veri elde edilmiştir. Toplam 60 yönetici ve 657 öğretmen araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır.

2.3. Verilerin Toplanması

Gaziantep ili Şahinbey ve Şehitkâmil ilçelerinde görev yapan okul yöneticileri ve öğretmenlerin örnekleminin alındığı bu araştırmada, nicel boyutta cinsiyet, medeni durum, görev unvanı ve kıdem değişkenleri açısından inceleme yapılmıştır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin görüşlerinin cinsiyet, medeni durum, görev unvanı ve kıdem değişkenleri açısından incelenmesi için Glick ve Fiske (1996) tarafından Amerika'da geliştirilen Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği (Ambivalent Sexism Inventory) kullanılmıştır. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Kadın okul yöneticileri ve öğretmenlerin; okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konuları ve liderlik becerileri bakımından kendilerini nasıl değerlendirdiklerini ortaya koymak için yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Aşağıda veri toplama süreci ve araçları hakkında ayrıntılı bilgiye yer verilmiştir.

Veriler; 2014-2015 eğitim-öğretim yılında, 05.01.2015-23.01.2015 tarihleri arasında toplanmıştır. Ölçekler, araştırmacı tarafından okullara ulaştırılmış ve uygulama ile ölçek hakkında genel bilgi verildikten sonra okul yöneticisi ve öğretmenlere dağıtılmıştır. Doldurulan ölçekler, araştırmacı tarafından toplanıp dosyalanmıştır. Görüşmeler, gönüllük esas alınarak ve amaç açıklanarak araştırmacı tarafından yapılmıştır. Görüşmeler için, öncelikle görüşmenin içeriği ve tahmini süresi ile ilgili bilgi verilmiş, daha sonra herbir katılımcının kendisini daha rahat ifade edebileceği ve mutlaka araştırmacı ile yalnız olduğu bir ortam sağlanmıştır. Görüşmeler, veri kaybını önlemek amacıyla iki ses kayıt cihazı ile kaydedilmiştir.

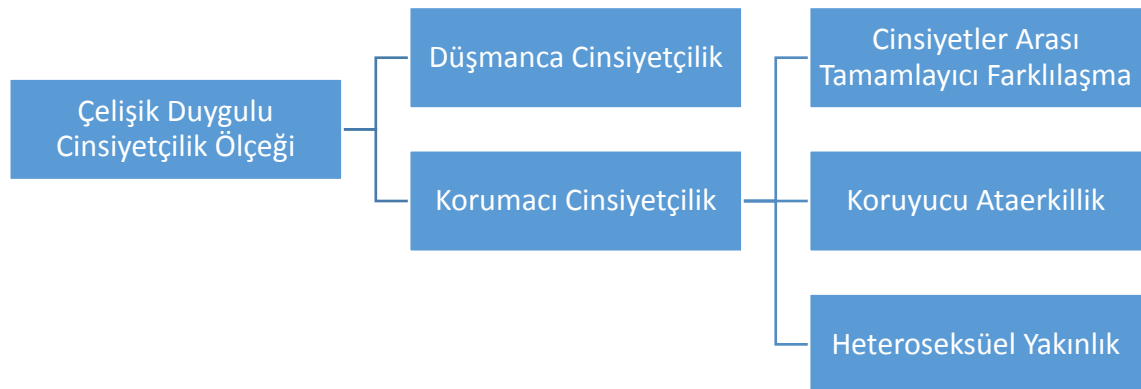
2.3.1. Veri toplama araçları

Araştırmanın nicel boyutunda, toplumsal cinsiyetçiliğe bakış açıları belirlenmiştir. Toplumsal cinsiyetçiliği belirlemek amacıyla; Glick ve Fiske (1996) tarafından Amerika'da geliştirilen Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği (Ambivalent Sexism Inventory) kullanılmıştır. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği (ÇDCÖ), Sakallı-Uğurlu (2002) tarafından Türkçe'ye uyarlanmıştır. Bu ölçekte, düşmanca ve korumacı cinsiyetçiliğin birlikte bulunması nedeniyle bireylerin kadınlara karşı çelişik

duygular yaşadıkları öne sürülmektedir. Çelişik duygulu cinsiyetçiliği belirlemek için; 11'i düşmanca, diğer 11'i korumacı cinsiyetçiliği sorgulayan 22 maddelik bir ölçek geliştirilmiştir.

Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği'nin (ÇDCÖ) düşmanca cinsiyetçilik kısmı, cinsellik ve feminist ideoloji tarafından kadınların erkekleri kontrol etme isteğinde ve çabasında olduklarını öneren maddeler içermektedir. Buna karşın, ÇDCÖ'nin korumacı cinsiyetçilik kısmı, kadınların erkeklerden daha saf varlıklar olduklarını ve bu saflık ve zayıflıklarından dolayı kadınların korunmaları, sevimleri ve yüceltilmeleri gerektiğini öneren maddeler içermektedir. ÇDCÖ'nün alt boyutları olan düşmanca ve korumacı cinsiyetçilik maddeleri toplanarak ölçeğin tümü ile değerlendirilen kişinin cinsiyete ilişkin tutumları ölçülmektedir.

Sakallı-Uğurlu'nun (2002) uyarlama çalışmasına göre, ÇDCÖ Glick ve Fiske'in (1996) özgün çalışmasındaki faktör yapısına uygun olarak düşmanca cinsiyetçilik (Co. Alpha değeri 0,87) ile korumacı cinsiyetçilikten (Co. Alpha değeri 0,78) oluşmaktadır. Korumacı cinsiyetçilik ise cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaşma, koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık olmak üzere üç alt boyutu içermektedir. Bu ölçekte ters yönlü kodlanması gereken hiçbir madde bulunmamaktadır ve 1 değeri "tamamen karşıyım", 6 ise "tamamen katılıyorum" anlamındadır. Düşmanca ve korumacı cinsiyetçilik için alınabilecek en düşük toplam puan 11, en yüksek toplam puan 66'dır. Ölçekten elde edilen yüksek puanlar, cinsiyetçiliğin yüksek olduğunu göstermektedir.



Şekil 1.5. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutları

Bu ölçekte, düşmanca cinsiyetçilik “kötü”, korumacı cinsiyetçilik “iyidir” gibi bir önerme bulunmamaktadır. Aksine algılayan kişilerin bazılarında olumlu duygular uyandırır da korumacı cinsiyetçiliğin geleneksel kalıp yargıları ve erkek egemenliğini destekleyen ve çoğunlukla kadına zarar veren bir cinsiyetçilik olduğunu ileri sürmektedir (Sakallı-Uğurlu, 2002, s. 2).

Nitel boyutta ise, nitel araştırma desenlerinden biri olan fenomenoloji (olgubilim) aracılığıyla kadın yöneticilerin kendilerinin liderlik becerilerine yönelik algıları incelenmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2011, s. 39), nitel araştırmayı “gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma” olarak tanımlanırken; durum çalışması desenini “bir ya da birkaç durumun derinlemesine araştırıldığı ve duruma ilişkin etkenlerin bütüncül bir yaklaşımla ortaya konmaya çalışıldığı bir nitel araştırma deseni” olarak ifade etmektedirler.

Fenomenoloji deseninin kullanıldığı araştırmalarda veri kaynakları, araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan veya bu olguyu yansıtabilecek birey veya gruplardır ve olgu bilim araştırmalarında başlıca veri toplama aracı görüşmedir (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s. 74). Fenomenoloji, olayların varlığını inceleme ve tanımlama yöntemidir. Fenomenoloji yaklaşımının temelini bir kişi ya da bir grup insanın yaşamış bir olguyla ilgili olarak bireysel tecrübeleri oluşturmaktadır. Bu yaklaşımda yaşanan deneyimle ilgili olarak, kişisel tecrübeler, etkileşimler, deneyime yüklenen anlam ve buna ait algıların ortaya çıkarılması ve bunların yorumlanması esastır (Akturan ve Esen, 2008, s. 83). Fenomenoloji deseni farkında olduğumuz ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Fenomenoloji çalışmalarında amaç, bireyin bir olguya ilişkin yaşantılarını, algılarını ve buna yüklediği anlamları ortaya çıkartmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s. 113). Fenomenolojide ilk elden, yani tecrübeyi yaşamış ya da yaşayan kişilerden veri toplanmaktadır (Akturan ve Esen, 2008, s. 89).

Araştırmada nitel veri toplama süreci görüşme yoluyla gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler, insanların deneyimlerini, bilgilerini, görüşlerini ve herhangi bir olay ya da olgu ile ilgili hislerini alır. Geleneksel yaklaşımlarda, genelde araştırmacılar öncelikle kendileri için önemli olan amaçlar doğrultusunda sorular sorarlar. Katılımcılar ise

eğilimleri (güdülenmeler, değerler, ilgiler, gereksinimler) doğrultusunda yanıtlar verirler. Araştırmacılar, soruların ortaya çıkardığı kelimelerden bir anlam oluşturmak için bu eğilimleri çözmelidir. Araştırmacılar tarafından oluşturulan sorular, yapılandırılmış görüşmede görüşmeler başlamadan önce belirlenir ve görüşme boyunca değiştirilmeden kalırlar. Yapılandırılmamış ya da etkileşimli görüşmede ise, sorular yalnızca araştırma odağının yönlendirdiği bir etkileşim ve diyalog sırasında da geliştirilebilirler (Glesne, 2012, s. 140).

Yapılanmış görüşme, önceden yapılan ve ne tür soruların ne şekilde sorulup, hangi verilerin toplanacağını en ayrıntılı biçimde saptayan görüşme planının aynen uygulandığı bir görüşmedir ve görüşmeciye bırakılan hareket özgürlüğü en düşük düzeyde tutulur. Yapılanmamış görüşme ise, görüşmeciye büyük hareket ve yargı serbestisi veren, esnek, kişisel görüş ve yargıların kökenlerine inmeyi sağlayan bir görüşme şeklidir. Görüşmeler, bu iki uç arasında bir ortamda yapılır ki bunlara da yarı yapılanmış görüşmeler denir (Karasar, 2005, s. 168). Bu tür bir görüşmede, görüşmecinin, görüşme esnasında vereceği tepkilere dayalı olarak açık uçlu, başka seçenekleri konularak, görüşme formu esnek bir biçimde hazırlanmış olur (Tanrıöğen, 2009, s. 152).

Araştırmada, görüşme türü olarak yarı-yapılandırılmış (yüz yüze) görüşme tekniği kullanılmış ve görüşme sırasında açık uçlu sorulardan yararlanılmıştır. Görüşmeler, ses kaydı alınarak yapılmıştır. Görüşme soruları araştırmanın amaç bölümünde belirtilen soruları temsil edecek şekilde hazırlanmıştır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla 17 katılımcıya aşağıdaki sorular yöneltilmiştir:

- (1) Kadın yöneticileri liderlik becerileri açısından değerlendirirseniz neler söyleyebilirsiniz?
- (2) Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha başarılı olduğunu düşündüğünüz liderlik becerileri var mıdır? Varsa nelerdir?
- (3) Kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerler nelerdir?

Kadın yöneticilerin okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konular ve kendi liderlik becerilerine yönelik görüşleri ortaya koymak için aşağıdaki görüşme soruları 15 katılımcıya yöneltilmiştir:

- (1) Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadınların sayısının toplam sayıdaki oranının % 3 olmasının sebepleri konusunda ne düşünüyorsunuz?
- (2) Liderlik becerileri açısından kendinizi değerlendirir misiniz?
- (3) Bir kadın olarak okul yöneticiliği yapmanıza engel teşkil eden konular nelerdir?

2.4. Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Geçerlik ve güvenirlik, araştırma sonuçlarının inandırıcılığını sağlamak için kullanılan en önemli iki ölçüttür (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s. 268). Bir problemi araştırmayı veya bir durumu, bir süreci, sosyal bir grubu veya etkileşimli bir modeli açıklamayı amaçlayan nitel bir çalışmanın gücü onun geçerliği ile ilgilidir (Marshall ve Rossman, 1999). Geçerlilik, ölçme aracının ölçmesi gereken özelliği gerçekten ölçebilmesi, bir başka özellikte karıştırmadan doğru olarak ölçebilme derecesidir (Balcı, 2007, s. 122). Bulguların ve verilerin geçerliği, araştırmanın doğruluğu ve tamlığı anlamına gelir (Ritchie ve Lewis, 2003). Güvenirlik ise, herhangi bir gözlem aracının uygulanmasıyla elde edilen sonuçların kararlılık ve yinelenme derecesi ile ilişkilidir (Sencer, 1989, s. 418). Güvenirlik, bir ölçme aracının tutarlı sonuçlar vermesi, yani verilerin sağlıklı ve doğru olduğunun benzer yöntem ve tekniklerle ölçülmesidir (Yumlu, 1990, s. 141).

2.4.1. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği’nin geçerlik ve güvenirlik çalışmaları

22 ifadeden oluşan ölçeğin güvenirliliğinin oldukça yeterli olduğu görülmektedir. Yapılan analizlere göre ölçeğin Co. Alpha değeri 0,85; düşmanca cinsiyetçilik Co. Alpha değeri 0,87 ve korumacı cinsiyetçilik Co. Alpha değeri 0,80 olarak belirlenmiştir. Daha önce de ifade edildiği gibi, Sakallı-Uğurlu’nun (2002) uyarlama çalışmasına göre de, düşmanca cinsiyetçilik Co. Alpha değeri 0,87 ve korumacı cinsiyetçilik Co. Alpha değeri 0,78 olarak belirlenmiştir. Cinsiyet arası tamamlayıcı farklılaşma Co. Alpha değeri 0,82, koruyucu ataerkillik Co. Alpha değeri 0,85 ve heteroseksüel yakınlık Co. Alpha değeri 0,79 olarak belirlenmiştir.

Tablo 2.2. *Alt Boyutların Betimsel İstatistikleri*

Alt Boyutlar	n	Minimum	Maximum	X	s.s
Düşmanca cinsiyetçilik	724	0,00	6,00	3,6498	1,21986
Cinsiyetler Arası Tamamlayıcı Farklılaşma	724	0,00	8,00	3,6096	1,28788
Koruyucu Ataerkillik	724	0,00	6,00	3,7018	1,19757
Heteroseksüel Yakınlık	724	0,00	6,00	3,6075	1,17682

Yapılan betimsel analizlere göre, Cinsiyetler Arası Tamamlayıcı Farklılaşma alt boyutu ortalaması $3,61 \pm 1,28$, Düşmanca cinsiyetçilik alt boyutu ortalaması $3,65 \pm 1,212$, Koruyucu Ataerkillik alt boyutu ortalaması $3,70 \pm 1,19$ ve Heteroseksüel Yakınlık alt boyutu ortalaması $3,61 \pm 1,17$ olarak tespit edilmiştir.

2.4.2. Nitel verilerin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları

Araştırmada, izlenen sürecin çalışılan gerçekliği ortaya çıkarmadaki yeterliğine işaret eden araştırmanın iç geçerliliğini arttırmak amaçlanmıştır. Bu bağlamda, süreç birtakım işlemlerden oluşmuştur. Öncelikle, araştırmacının yanlı olmaması için bir dizi kurallar bütünü uygulanmış, uygulanan bu işlemlerle araştırmanın iç geçerliği artırılmaya çalışılmıştır. İç geçerlik, araştırma bulgularının dış dünyadaki gerçekliğe uyup uymadığı sorunsalıyla ilgilidir. Bulgular mevcut gerçeklikle uyumlu mudur? Bulgular gerçekten orada olanları gösteriyor veya ifade ediyor mu? Araştırmacılar gerçekten de ölçmeyi düşündükleri şeyi mi (kişi, nesne veya durum) gözlüyor veya ölçüyorlar? Bundan dolayı bütün araştırmalarda iç geçerlik, gerçeğin/gerçekliğin anlamına bağlıdır (Merriam, 2013, s. 203; Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 257). Yanlılığı ortadan kaldırmak adına analiz süreci titiz adımlarla uygulanmış ve bunun yanı sıra, araştırmacının fikirleri, araştırmadaki destek ekiple tartışmaya açılmıştır. Araştırmalardaki araştırmacı önyargısına ilişkin neler yapıldığının açıklanması önemli bir konudur (Herr ve Anderson, 2005). Bir araştırma sürecinin sistematik ve disiplinli bir biçimde gerçekleşmesi de araştırmacı önyargısını azaltma konusunda önemlidir (Mills, 2003).

Araştırmada veri elde etmek amacıyla kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu ayrıntılı bir alan yazın taraması sonucunda oluşturulmuştur. Veri toplama aracının ve bulguların ilgili alan yazınla tutarlılığı sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca uzman incelemesi, katılımcı teyidi, bulguların doğrudan alıntılarla verilmesi yoluyla da iç geçerlilik arttırılmaya çalışılmıştır (Yurdakul, 2008). Dış geçerlik ise, araştırmada hangi yöntemin kullanıldığı, araştırma yöntemine uygun hangi desenin kullanıldığı ile ilgili bilgiler verilerek gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Dış geçerlik bir çalışmanın sonuçlarının farklı durumlara ne derece uygulanabileceği ile ilgilidir. Bu, söz konusu çalışmanın sonuçlarının ne kadar genellenebilir olduğu anlamına gelir (Merriam, 2013, s. 214; Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 258).

Araştırma sonuçlarının inandırıcılığı açısından bir diğer önemli konu olan güvenilirlik konusu ise nitel araştırma için farklı bir anlama gelmektedir. Çünkü nitel araştırmaya temel oluşturan ilkelerden birisi, gerçeklerin bireylere ve içinde bulunulan ortama göre sürekli bir değişme içinde olduğu ve araştırmanın benzer gruplarda tekrarlanmasının (dış güvenilirlik) aynı sonuçlara ulaşmayı mümkün kılmadığını en başta kabul etmektir. Aynı şekilde, nitel yaklaşımın her araştırmacının olayları algılama ve yorumlama biçimlerinin farklı olabileceğini kabul etmesi araştırmanın iç güvenilirliğinin de farklı algılanmasını gerekli kılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2006).

Güvenirlik çalışmalarında, uygulama sürecindeki analizlerde birden çok araştırmacının görüş birliği oranları dikkate alınmıştır. Bu kapsamda yapılan çalışmalarda, kodlayıcılar arası görüş birliği ve görüş ayrılıkları sayısı belirlenmiş ve güvenilirlik oranları hesaplanmıştır (Miles ve Huberman, 1994). Bu kapsamda, bilgisayar ortamına aktarılmış görüşme metinlerinin tamamı 2'si Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi alanı dışından olmak üzere 3* öğretim elemanına verilmiş ve araştırmacı tarafından yardımcı hiçbir bilgi ve tema verilmeden analizlerin onlar tarafından yapılması istenmiştir. Sonuç olarak nitel verilerin tamamı birisi araştırmacı olmak üzere 4 uzman kişi tarafından analiz edilmiş ve güvenilirlik hesaplamaları yapılmıştır. Çalışma alanı araştırmacının çalışma alanı ile aynı olan öğretim elemanı ile analizlerden sonra toplantı yapılmış ve uyuşma olmayan “kodlar” üzerinde tartışılarak

* Arş. Gör. Beril Ceylan (Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Anabilim Dalı)

Arş. Gör. Betül Baldan (Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı)

Arş. Gör. Beyza Himmetoğlu (Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı)

analizlerin son şekli verilmiştir. Bahsi geçen öğretim elemanı ile araştırmacının oluşturduğu “temalar”ın % 100 uyuşma oranında olduğu görülmüştür.

Araştırmanın güvenilirlik hesaplaması için Miles ve Huberman’ın (1994) Güvenirlik = Görüş Birliği/ (Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)X100 şeklinde önerdiği güvenilirlik formülü kullanılmıştır. Yapılan hesaplama sonucunda kodlayıcılar arasındaki uyuşma oranı birinci görüşmenin (Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine İlişkin Görüşleri) birinci sorusu için % 93,4; ikinci sorusu için .% 95,4 ve üçüncü sorusu için % 93,8 olarak saptanmıştır. Birinci görüşme için, genel uyuşma oranı ise % 94,2 olarak belirlenmiştir. Yapılan hesaplama sonucunda kodlayıcılar arasındaki uyuşma oranı ikinci görüşmenin (Kadın Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Yapmalarına Engel Teşkil Eden Konular ve Kendi Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri) birinci sorusu için % 89,7; ikinci sorusu için %97,4 ve üçüncü sorusu için % 96,2 olarak saptanmıştır. İkinci görüşme için, genel uyuşma oranı ise % 94,4 olarak belirlenmiştir. Güvenirlik hesapları sonucu uyuşma oranlarının % 70’den yüksek olması bu çalışmanın nitel verilerinin güvenilir olduğunu göstermektedir (Miles ve Huberman, 1994). Yapılan karşılaştırmalar sonucu görüş birliği ve görüş ayrılığı saptanan konular üzerinde durularak gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Bulguların sunumu sırasında doğrudan alıntıların aktarılmasında bir görüşmede yöneticiler için kodlama yapılmış ve yöneticiler Y1, Y2, Y3,... şeklinde, diğer görüşmede öğretmen ve yöneticilerden oluşan katılımcılar ise K1, K2, K3, ... şeklinde kodlanmıştır.

2.5. Verilerin Analizi

Nicel verilerin analizinde, bağımsız örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi hesaplaması kullanılmıştır. Ayrıca faktör analizi yapılmıştır.

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin görüşlerinin cinsiyete, görev unvanına ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t testi, kıdeme göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ise tek yönlü varyans analizi yapılmıştır.

Anlamli çıkan her bulgudan sonra etki büyüklüğü değeri rapor edilmiştir. Bunun nedeni, istatistiksel olarak anlamlı bulunan bir değerin pratikteki değerini bulmak içindir. Etki büyüklüğü (effect size) eğitim bilimleri çalışmalarında kullanıldığı

biçimiyle bir yöntemin, yöntemler bileşiminin veya bir programın etkisinin derecesini ölçmeye yarayan katsayılar topluluğu olarak kabul edilebilir (Becker, 2000; Akt; Aydın, 2006, s. 381).

Nitel verilerin analizinde ise, görüşme sonucu elde edilen veriler içerik analiz teknikleriyle yorumlanmıştır. Öncelikle veriler betimsel olarak analiz edilmiş, sonra kodlamaları yapılmış ve ardından kodlanan veriler temalar altında birleştirilmiştir. Okul yöneticileri ve öğretmenlerle gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen veriler katılımcıların söylediklerinden yapılan doğrudan alıntılar ile desteklenmiştir.

Görüşmelerdeki açık uçlu sorulara verilen yanıtlar kavramlaştırılmış, daha sonra çıktılar üzerinde kodlama yapılarak tema ve alt temalar belirlenmiştir. Analizler sonucunda ortaya konulan tema ve alt temalar için frekans ve yüzde değerleri hesaplanmıştır. Betimsel analizde, görüşülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara yer verilir. İçerik analiz tekniğinde ise verilerin doğrudan aktarılmasından ziyade, toplanan verileri açıklayabilecek kavram ve ilişkilere ulaşma amaçlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2011, s. 223).

Betimsel analiz, bir durumu, olabildiğince tam ve dikkatli bir şekilde tanımlar. Çünkü araştırmacılar, bireylerin, grupların ya da fiziksel ortamların özelliklerini özetler (Büyüköztürk ve diğ., 2010, s. 21). İçerik analizi, çok çeşitli söylemlere uygulanan, bir takım metodolojik araç ve tekniklerin bütünü olarak tanımlanabilir. İçerik analizi adı altında toplanan bu araç ve teknikler, her şeyden önce kontrollü bir yorum çabası olarak ve genelde tündengelim dayalı bir “okuma” aracı olarak nitelendirilebilirler. Söz konusu okuma, sınırları belirlenmiş söylem örneklerinin çözümlenmesi esasına dayanmaktadır (Bilgin, 2006, s. 1).

İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan veriler, içerik analizinde daha derin bir işleme tabi tutulur ve betimsel bir yaklaşımla farkedilemeyen kavram ve temalar bu analiz sonucu keşfedilebilir. Bu amaçla toplanan verilerin önce kavramsallaştırılması, daha sonra da ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmesi ve buna göre veriyi açıklayan temaların saptanması gerekmektedir. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde organize ederek yorumlamaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2008, s. 227).

İçerik analizi teknikleri, bir söylemi anlamada ve yorumlamada, öznel etkenlerden kurtulmayı sağlamak amacını taşımaktadır. Okuyucunun bilgisine, sezgisine, tutumlarına, değerlerine ve referans çevresine bağlı, kolayca ve otomatik bir şekilde yapılmış yorumuna karşı, nesnel okuma ilkeleri getirmektedir. Söylemin görünen, kolayca yakalanan, sergilenmiş ve ilk bakışta algılanan içeriği yerine, gizil, üstü örtülü içeriğini ortaya çıkarmayı sağlamaktadır. Dolayısıyla içerik analizi, mesajda, bireyi görünmeden etkileyen öğelerin belirlenmesine yönelik ikinci bir okumadır (Bilgin, 2006, s. 1). Nitel içerik analizi; olayların, mekânların, stillerin, imajların, anlamların ve nüansların anahtar kelime olarak yer aldığı iç görünüm peşindedir (Altheide, 1987, s. 68; Akt; Turan, 2013, s. 196).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde, okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ve kadın yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik görüşlerini belirlemeyi amaçlayan araştırma kapsamında bulgulara yer verilmiştir.

Bulgular ve yorumlar, araştırmanın amaçlarına karşılık gelen, (1) Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe İlişkin Görüşleri, (2) Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine İlişkin Görüşleri, (3) Kadın Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Yapmalarına Engel Teşkil Eden Konular ve Kendi Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri olmak üzere 3 temel başlık altında incelenmiştir.

3.1. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe İlişkin Görüşleri ile İlgili Bulgular

“Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe İlişkin Görüşleri” kapsamında elde edilen bulgular ve yorumları, “Cinsiyet”, “Medeni Durum”, ve “Görev”, “Mesleki Kıdem” ve “Okuldaki Kıdem” alt başlıkları altında ele alınmıştır.

3.1.1. Cinsiyet

Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği alt boyutlarının katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılığını araştırmak için t testi uygulaması yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmektedir:

Tablo 3.1. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan t Testi Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	\bar{X}	ss	t	p	η^2
Düşmanca Cinsiyetçilik	Kadın	366	3,89	1,24	-3,25	0,00	,040
	Erkek	352	3,40	1,15			
Korumacı Cinsiyetçilik							
➤ Cinsiyetler Arası Tamamlayıcı Farklılaştırma	Kadın	366	3,45	1,32	-3,24	0,00	,014
	Erkek	352	3,76	1,24			
➤ Koruyucu Ataerkillik	Kadın	366	3,78	1,24	5,43	0,07	--
	Erkek	352	3,62	1,16			
➤ Heteroseksüel Yakınlık	Kadın	366	3,63	1,21	0,52	0,61	--
	Erkek	352	3,58	1,15			

Elde edilen sonuçlara göre Düşmanca cinsiyetçilik ve cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma alt boyutlarında cinsiyetin fark yaratan bir değişken olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$).

Düşmanca cinsiyetçilik alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalama boyut puanlarının erkek bireylere göre daha yüksek olduğu görülmüştür ($t=-3,25$, $p<0,05$). Kadın katılımcılar, baskıcı ataerkilliği, cinsiyetler arası yarışmacı farklılaştırmayı ve heteroseksüel düşmanlığı daha fazla kabul etmektedirler. Bu ise, kadın öğretmenlerin erkek ve kadın arasındaki ayrımcılığı daha fazla vurgulamak istiyor olmasından kaynaklanabilir.

Cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma alt boyutunda kadın öğretmenlerin ortalama boyut puanlarının erkek bireylere göre daha düşük olduğu görülmüştür ($t=-3,24$, $p<0,05$). Bu sonuç, erkek katılımcıların, kadın katılımcılara göre kadının saflığı, üstünlüğü, zevkli olmaları ile ilgili maddelerle daha fazla hemfikir olduklarını göstermektedir. Cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırmada kadın ve erkek birbirini tamamlayan parçalar olarak değerlendirilir. Erkek öğretmenlerin, cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırmada, kadın öğretmenlere göre daha yüksek puan almış olmaları, erkeklerin toplumsal rol ve sorumluluklarda kadınları kendilerinden ayıştırmalarından kaynaklanıyor olabilir. Yıllar içerisinde meydana gelen toplumsal değişimler kadınların kendi haklarını savunma vurgusunu artırmış, erkeklerden ayrıştırılma durumuna tepki vermelerini sağlamıştır. İlk olarak onlarla eşit duruma gelme şeklinde kendini gösteren tepki, değerlendirme de kadın okul yöneticisi ve

öğretmenlerin kendilerini bu boyutta erkek okul yöneticisi ve öğretmenlerden farklıymış gibi değerlendirmelerini engellemiş olabilir.

Koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık alt boyutunda cinsiyetin fark yaratan bir değişken olmadığı gözlemlenmiştir ($p>0,05$). Koruyucu ataerkillik, kadın zayıf olduğu gerekçesiyle kadına yardım, kadını destekleme ve onun için çalışma şeklinde ortaya konmaktadır. Heteroseksüel yakınlık ise kadına cinsel yönden ihtiyaç duyma, duygusallık ve kadına sevgi unsurlarını barındırmaktadır. Heteroseksüel yakınlığa göre; erkekler kadınsız eksiktirler ve ne kadar başarılı olursa olsun bir kadının sevgisine sahip olmadıkça bir erkek gerçek anlamda bütün bir insan olamaz. Bu ve benzeri unsurları barındıran koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık boyutlarına yönelik görüşlerin cinsiyet açısından fark yaratmaması iki cinsin de birbirine üstünlük kurma kaygısı yerine eşitlik mücadelesinden ve fikrinden kaynaklanıyor olabilir.

Düşmanca cinsiyetçilik boyutuna yönelik görüşlere, cinsiyetin etkisi incelendiğinde η^2 değerinin (Bu değer, bağımlı değişkendeki varyansın ne kadarını bağımsız değişkenin açıkladığını göstermektedir. Bu değer ,01-,06 arası ise küçük, ,06 ve üstü ise orta, ,14 ve üstü ise geniş etki anlamına gelmektedir.) ,040 olduğu görülmektedir. Buna göre cinsiyetin düşmanca cinsiyetçiliğe yönelik görüşleri oldukça büyük oranda etkilediği söylenebilir. Cinsiyetin etkisi incelendiğinde; cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaşmanın η^2 değerinin ,014 olduğu görülmektedir. Buna göre cinsiyetin cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaşmaya yönelik görüşleri oldukça büyük oranda etkilediği söylenebilir.

3.1.2. Medeni durum

Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği alt boyutlarının katılımcıların medeni durumlarına göre farklılığını araştırmak için t testi uygulaması yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmektedir:

Tablo 3.2. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan t Testi Sonuçları

Boyutlar	Medeni durum	n	\bar{X}	ss	t	p	η^2
Düşmanca Cinsiyetçilik	Bekâr	510	3,6717	1,22421	0,60	0,55	--
	Evli	202	3,6110	1,21713			
Korumacı Cinsiyetçilik							

➤ Cinsiyetler Arası Tamamlayıcı Farklılaştırma	Bekâr	510	3,6209	1,27066	0,56	0,58	--
	Evli	202	3,5611	1,31868			
➤ Koruyucu Ataerkillik	Bekâr	510	3,7644	1,20555	2,18	0,03	,008
	Evli	202	3,5506	1,16629			
➤ Heteroseksüel Yakınlık	Bekâr	510	3,6431	1,19357	1,29	0,20	--
	Evli	202	3,5198	1,12648			

Sonuçlara göre Koruyucu ataerkillik alt boyutunun katılımcıların medeni durumlarının ortalama boyut puanları üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir ($p < 0,05$).

Koruyucu ataerkillik alt boyutunda evli öğretmenlerin ortalama boyut puanlarının bekâr bireylere göre daha düşük olduğu görülmüştür ($t=2,18$, $p < 0,05$). Evli olan bireylerin, kadın ve erkek arasındaki paylaşımı daha gerçekçi bir şekilde görmüş olmalarından kaynaklı, bekâr olan bireylerin kadınlara yardım etme ve onları koruma türü maddelerle daha fazla hemfikir olma durumu ortaya çıkmış olabilir.

Cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma, düşmanca cinsiyetçilik ve heteroseksüel yakınlık boyutlarında medeni halin ortalama boyut puanları üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur ($p > 0,05$). Korumacı cinsiyetçiliğin alt boyutlarına yönelik görüşlerde medeni durum anlamlı bir değişken değildir. Bu ise bekar ya da evli öğretmen ve yöneticilerin kadını koruma, pozitif ayrımcılık gösterme, kadını ayırıştırma ve farklılaştırmaya yönelik fikirlerinden ziyade erkekle eşit olarak görüyor olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

Medeni durumun etkisi incelendiğinde koruyucu ataerkillik boyutuna ilişkin η^2 değerinin 008 olduğu görülmektedir. Buna göre, medeni durumun koruyucu ataerkillik boyutuna yönelik görüşleri orta düzeyde etkilediği söylenebilir.

3.1.3. Görev

Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği alt boyutlarının katılımcıların görevlerine göre farklılığını araştırmak için t testi analizi uygulaması yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmektedir:

Tablo 3.3. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Görevlerine Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan t Testi Sonuçları

Boyutlar	Görev	n	\bar{X}	ss	t	p	η^2
Düşmanca Cinsiyetçilik	Öğretmen	657	3,6271	1,21470	-2,22	0,03	,007
	Yönetici	60	3,9905	1,18034			
Korumacı Cinsiyetçilik							
➤ Cinsiyetler Arası Tamamlayıcı Farklılaştırma	Öğretmen	657	3,5875	1,27123	-1,39	0,16	--
	Yönetici	60	3,8278	1,37846			
➤ Koruyucu Ataerkillik	Öğretmen	657	3,6935	1,19487	-0,88	0,38	--
	Yönetici	60	3,8357	1,18938			
➤ Heteroseksüel Yakınlık	Öğretmen	657	3,5973	1,17096	-1,18	0,24	--
	Yönetici	60	3,7833	1,18881			

Düşmanca cinsiyetçilik alt boyutunda, öğretmenlerin yönetici olup olmama durumlarının ortalama boyut puanlarının üzerinde etkili olduğu gözlemlenmiştir ($p < 0,05$). Düşmanca cinsiyetçilik alt boyutunda yöneticilerin öğretilere göre daha yüksek puanlara sahip olduğu belirlenmiştir ($t = -2,22$, $p < 0,05$). Yönetici konumundaki bireyler, kadın öğretmenlerin “eşitlik” maskesi altında kendilerinin kayırılması ve kadınların işyerindeki problemleri abarttıkları gibi maddelerle daha fazla hemfikirdirler. Bu durum, yönetici konumundaki bireylerin, okulda yaşanan problemlerden daha fazla haberdar ve ilgili olmalarından ve bu problemler içerisinde kadının toplumsal rol ve sorumluluklarının (anne, eş olma, ev işleri) daha fazla olmasından dolayı pozitif ayrımcılık istiyor gibi görünmelerinden kaynaklanıyor olabilir.

Cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma, koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık alt boyutlarında öğretmenlerin yönetici olup olmama durumlarının boyutlar üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir ($p > 0,05$). Korumacı cinsiyetçiliğin alt boyutlarına yönelik görüşlerde cinsiyet anlamlı bir değişken değildir. Bu ise öğretmen ve yöneticilerin kadını ayrıştırma ve farklılaştırmaya yönelik fikirlerinden ziyade erkeklerle eşit olarak görüyor olmalarından kaynaklanıyor olabilir.

Düşmanca cinsiyetçiliğe yönelik görüşlere, görev ünvanının etkisi incelendiğinde η^2 değerinin ,007 olduğu görülmektedir. Buna göre görev ünvanının düşmanca cinsiyetçiliğe yönelik görüşleri orta düzeyde etkilediği söylenebilir.

3.1.4. Mesleki kıdem

Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği alt boyutlarının katılımcıların mesleki kıdemlerine göre farklılığını araştırmak için Varyans analizi uygulaması yapılmıştır. Farkın belirlendiği alt boyutta farkı yaratan grubun saptanması için Sidak Post-hoc analizinden yararlanılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmektedir:

Tablo 3.4. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan Varyans Analizi-Sidak Post-Hoc Analizi Sonuçları

Boyutlar	Mesleki kıdem	n	\bar{X}	ss	t	p	η^2
Düşmanca Cinsiyetçilik	1-5 yıl	215	3,6777	1,15823	3,23	0,01	,018
	6-10 yıl	146	3,7906	1,35984			
	11-15 yıl	135	3,8063	1,14025			
	16-20 yıl	104	3,5989	1,15717			
	21-25 yıl	105	3,3020	1,30320			
	Total	705	3,6582	1,22895			
Korumacı Cinsiyetçilik							
➤ Cinsiyetler Arası Tamamlayıcı Farklılaştırma	1-5 yıl	215	3,7411	1,26320	3,70	0,01	,021
	6-10 yıl	146	3,6986	1,39200			
	11-15 yıl	135	3,7037	1,26088			
	16-20 yıl	104	3,4615	1,13805			
	21-25 yıl	105	3,2190	1,33159			
	Total	705	3,6061	1,29336			
➤ Koruyucu Ataerkillik	1-5 yıl	215	3,6668	1,09872	2,96	0,02	,017
	6-10 yıl	146	3,7847	1,35144			
	11-15 yıl	135	3,9619	1,12907			
	16-20 yıl	104	3,5357	1,11526			
	21-25 yıl	105	3,5116	1,33627			
	Total	705	3,7053	1,20656			
➤ Heteroseksüel Yakınlık	1-5 yıl	215	3,6316	1,07847	3,28	0,01	,018
	6-10 yıl	146	3,6904	1,33620			
	11-15 yıl	135	3,8222	1,16406			
	16-20 yıl	104	3,4673	1,10343			
	21-25 yıl	105	3,3181	1,22841			
	Total	705	3,6094	1,18579			

Sonuçlara göre düşmanca cinsiyetçilik, cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma, koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık alt boyutlarında

katılımcıların mesleki kıdemlerinin ortalama boyut puanları üzerinde etkili oldukları belirlenmiştir ($p<0,05$).

Düşmanca cinsiyetçilik alt boyutunda mesleki kıdemleri 21-25 yıl olan bireylerin ortalama boyut puanlarının diğer gruplara göre oldukça düşük olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). Cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma alt boyutunda mesleki kıdemleri 21-25 yıl olan bireylerin ortalama boyut puanlarının diğer gruplara göre oldukça düşük olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Heteroseksüel yakınlık alt boyutunda mesleki kıdemleri 21-25 ve 16-20 yıl olan bireylerin ortalama boyut puanlarının diğer gruplara göre oldukça düşük olduğu gözlemlenmiştir ($p<0,05$). Mesleklerinde uzun yıllardır görev yapıyor olan öğretmenler, korumacı da düşmanca da olsa kadın ve erkek arasındaki ayrımcılığa hemfikir değillerdir. Bu durum ise, kıdemle birlikte edindikleri tecrübelerin kendilerini daha eşitlikçi bir bakış açısına götürdüğünden kaynaklanıyor olabilir.

Sidak Post-hoc testi sonucunda koruyucu ataerkillik alt boyutunda mesleki kıdemleri 21-25 ve 16-20 yıl olan bireylerin ortalama boyut puanlarının diğer gruplara göre oldukça düşük olduğu saptanmıştır ($p<0,05$). Mesleklerinin çalışma yılı olarak başlarında olan öğretmenler, kadını koruma ve el üstünde tutma gibi maddelerle daha yüksek oranda hemfikirdirler. Bu durum ise, yaş ve kıdem alan öğretmenlerin edindikleri tecrübelerle birlikte kadın erkek eşitliğine daha fazla yatkın bir görüş ortaya koymalarından kaynaklanıyor olabilir.

η^2 değerleri incelendiğinde hem düşmanca cinsiyetçiliğe hem de korumacı cinsiyetçiliğin alt boyutları olan cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaşma, koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık boyutlarına yönelik öğretmen ve yönetici görüşlerini, mesleki kıdemin oldukça büyük oranda etkilediği görülmektedir.

3.1.5. Okuldaki kıdem

Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği alt boyutlarının katılımcıların okuldaki kıdemlerine göre farklılığının araştırmak için Varyans analizi uygulaması yapılmıştır. Farkın belirlendiği alt boyutta farkı yaratan grubun tespiti için Sidak Post-hoc analizinden yararlanılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmektedir:

Tablo 3.5. Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği Alt Boyutlarının Katılımcıların Okuldaki Kıdemlerine Göre Farklılığını Araştırmak İçin Yapılan Varyans Analizi-Sidak Post-Hoc Analizi Sonuçları

Boyutlar	Okuldaki kıdem	n	\bar{X}	ss	t	p	η^2
Düşmanca Cinsiyetçilik	1-5 yıl	580	3,740	1,154	7,605	0,000	,032
	6-10 yıl	82	3,280	1,494			
	11-15 yıl	26	2,846	1,268			
	16-20 yıl	12	3,583	0,791			
	Total	700	3,650	1,215			
Korumacı Cinsiyetçilik							
➤ Cinsiyetler Arası Tamamlayıcı Farklılaştırma	1-5 yıl	580	3,700	1,256	6,312	0,000	,028
	6-10 yıl	82	3,220	1,400			
	11-15 yıl	26	2,974	1,336			
	16-20 yıl	12	3,111	0,978			
	Total	700	3,607	1,287			
➤ Koruyucu Ataerkillik	1-5 yıl	580	3,796	1,139	8,300	0,000	,036
	6-10 yıl	82	3,274	1,424			
	11-15 yıl	26	2,962	1,318			
	16-20 yıl	12	3,536	1,025			
	Total	700	3,699	1,199			
➤ Heteroseksüel Yakınlık	1-5 yıl	580	3,697	1,107	6,386	0,000	,028
	6-10 yıl	82	3,224	1,473			
	11-15 yıl	26	3,046	1,3963			
	16-20 yıl	12	3,316	,8020			
	Total	700	3,611	1,1762			

Sonuçlara göre düşmanca cinsiyetçilik, cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma, koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık alt boyutlarında okuldaki hizmet sürelerine göre farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir. Sidak Post-hoc testi, düşmanca cinsiyetçilik, cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaştırma, koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık alt boyutlarında 11-15 yıl arasında kıdeme sahip olan bireylerin ortalama boyut puanları diğer gruplara göre oldukça düşüktür ($p < 0,05$). Okul bazında düşünüldüğünde, mesleklerinde uzun süredir görev yapmış ve aynı okulda meslektaşlarıyla görevini yerine getiren öğretmenler, kadına ne düşmanca ne de korumacı olarak yaklaşılması gerektiğini savunmaktadır. Bu ise, uzun süredir, kadın ve erkek meslektaşlarıyla birlikte hem sosyal hem de eğitim-öğretim ortamlarında bulunuyor olmasından bu durumun da kadın ve erkeğin eşit sorumluluk ve haklara sahip olduğunu düşündürmesinden kaynaklanıyor olabilir.

η^2 değerleri incelendiğinde hem düşmanca cinsiyetçiliğe hem de korumacı cinsiyetçiliğin alt boyutları olan cinsiyetler arası tamamlayıcı farklılaşma, koruyucu ataerkillik ve heteroseksüel yakınlık boyutlarına yönelik öğretmen ve yönetici görüşlerini, okuldaki kıdemin oldukça büyük oranda etkilediği görülmektedir.

3.2. Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine İlişkin Görüşleri ile İlgili Bulgular

“Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerileri” kapsamında elde edilen bulgular ve yorumları, “Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerileri Açısından Genel Değerlendirilmesi”, “Kadın Yöneticilerin Erkek Yöneticilere Oranla Başarılı ve Başarısız Olduğu Liderlik Becerileri”, ve “Kadın Yöneticilerin Yönetime Kattıkları Değerler” alt başlıkları altında ele alınmıştır.

1. Tema: Kadın yöneticilerin liderlik becerileri açısından genel değerlendirilmesi

Kadın yöneticilerin liderlik becerilerinin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından genel olarak değerlendirilmesinin tema ve alt temalar şeklinde desenlenmesi ve alt temaların öğretmen ve okul yöneticileri tarafından kaç kez tekrarlandığını belirten frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.6’ da verilmiştir:

Tablo 3.6. *Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerileri Açısından Genel Değerlendirilmesi*

Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerileri	F	%
İletişim Becerisi	12 (K1, K3, K4, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16)	70,5
Empatiklik	6 (K2, K10, K12, K13, K14, K16)	35, 2
İkna Edicilik	5 (K8, K9, K12, K14, K16)	29, 4
Titizlik	5 (K5, K10, K13, K15, K16)	29, 4
Planlı-Programlı Olma	5 (K5, K7, K10, K15, K17)	29, 4
Yönlendirme	3 (K9, K12, K17)	17, 6
Hitabet	2 (K9, K14)	11, 7
Sorumluluk Sahibi Olma	2 (K15, K17)	11, 7
Hırslı Olma	2 (K2, K11)	11, 7
Duyarlı Olma	2 (K2, K16)	11, 7
Disiplinli Olma	2 (K7, K15)	11, 7
Model Olma	1 (K8)	5, 8
Cinsiyete Eşitlikçi Bakış Açısı	1 (K1)	5, 8

Sabırlılık	1 (K2)	5, 8
Çalışkanlık	1 (K9)	5, 8
Geniş Görüşlülük	1 (K2)	5, 8
Kurallara Uygulamada Başarı	1 (K3)	5, 8
Uyumlu Olma	1 (K1)	5, 8
Bütünleştirici Olma	1 (K9)	5, 8
İnisiyatif Alma	1 (K9)	5, 8
Özverili Olma	1 (K10)	5, 8
İlham Verme	1 (K17)	5, 8
Beceriklilik	1 (K17)	5, 8
Kararlılık	1 (K17)	5, 8
Dürüstlük	1 (K17)	5, 8
Adaletli Olma	1 (K17)	5, 8
Duygusallık (negatif)	2 (K3, K16)	11, 7
Disiplinsizlik (negatif)	2 (K2, K6)	11, 7
Önyargı (negatif)	1 (K3)	5, 8
Öğretme Yeteneği Yoksunluğu (negatif)	1 (K6)	5, 8
Tecrübesizlik (negatif)	1 (K6)	5, 8
Etki Yaratamama (negatif)	1 (K8)	5, 8
Sorumluluktan Kaçma (negatif)	1 (K8)	5, 8

* f:Frekans, %:Yüzde

Tablo 3.6. incelendiğinde, kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen liderlik becerileri kapsamında en fazla öne çıkan becerinin 12 katılımcı tarafından tekrarlanan “İletişim Becerisi” olduğu görülmektedir (%70,5). Kadın yöneticilerin iletişim becerisi ile ilgili K1, K4 ve K15 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir:

(K1) “Kadın yöneticiler, cinsiyet eşitliğine daha pozitif yaklaşıyorlar. Kadın yöneticilerin negatif davranışları az, iletişim becerileri fazla, uyumlular. Kadınlara yönetim kadrosunda daha fazla yer verilmeli.”

(K4) “Bana göre kadın ya da erkek olmak değil, ortaya konulan iş önemli. Kadınların yönetim kadrosunda olması gerekliliği konusunda olumlu düşünüyorum. Kadınların yönetimde sosyal ilişkileri iyi ve iletişim becerileri iyi.”

(K15) “Kadın yöneticileri; iş sorumluluğu, yapılan işi zamanında yerine getirme, olaylara hâkim olma ve iletişim konularında çok başarılı buluyorum. Titizler. Bunun yanında pozitif ayrımcılığı kötüye kullananlar da var.”

Bu kapsamda belirlenen becerilerden “İletişim Becerisi” ni takip eden beceriler 6 katılımcı tarafından tekrar edilen % 35, 2 katılım oranı ile “Empatiklik”, 5 katılımcı tarafından tekrar edilen % 29, 4 katılım oranı ile “İkna Edicilik” “Titizlik” ve “Planlı-Programlı Olma” becerileridir. Kadın yöneticilerin empati kurabilen, ikna edici, titiz ve planlı-programlı bireyler olduğunu belirten K2, K10 ve K16’ın görüşleri aşağıdaki şekildedir:

(K2) *“Kadın yöneticiler, en az erkekler kadar başarılı olabilirler. Anne olmaları, anneliğe aday olmaları, kadın duyarlılığı ile empati yapabilmeleri yönetimde pozitif değer anlamına geliyor. Fiziksel olarak erkeklerden güçsüzler fakat bu yöneticiliklerini etkilemez. Otorite eksikleri olabiliyor. Kadın az önemseniyor. Bir de, kadınlar daha hırslı ve kendini gösterme çabasında olabiliyorlar. Sabırlı ve geniş görüşlüler. Bence kadın duyarlılığının işin içine girmesiyle, yöneticilikte bırakın erkeklerin gerisinde kalmayı, öne çıkıyorlar.”*

(K10) *“Kadın yöneticiler; iletişim konusunda çok başarılılar. Dikkatli ve titiz bireyler. Özverili ve düzenliler. Empati kurabilme açısından çok başarılılar.”*

(K16) *Kadın yöneticiler; duygusallar. Detaycılar. Olaylara vicdanlı yaklaşıyorlar. İkna edici bireyler. Ayrıca, empati kurabilme başarılılar.”*

“Yönlendirme” becerisi okul yöneticileri ve öğretmenlerin % 17,6’sı tarafından kadın yöneticilerin liderlik becerileri kapsamında değerlendirilmiştir. 3 katılımcı tarafından tekrarlanan yönlendirme becerisi konusunda K9 ve K17 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir:

(K9) *“Kadın yöneticiler; yönlendirme açısından çok başarılılar.”*

(K17) *“Kadınlar doğuştan liderdir. Yönetmek genlerinde vardır. Kadın yöneticiler; ilham verir. Yol gösterirler.”*

Ayrıca, bu genel değerlendirme sonucunda, “Hitabet”, “Sorumluluk Sahibi Olma”, “Hırslı Olma”, “Model Olma”, “Duyarlılık” ve “Disiplinli Olma” becerileri okul yöneticileri ve öğretmenlerin % 11,7’si tarafından tekrarlanmıştır. 2 katılımcı tarafından tekrarlanan bu beceriler ile ilgili K8 ve K9 görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

(K8) *“Kadın yöneticiler, öğrenciler için iyi model olabiliyorlar.”*

(K9) *“Kadın yöneticiler; hitabet konusunda çok başarılılar. birleştiricilik, insiyatif alma, kabullendirme, yönlendirme, iletişim ve çalışkanlık açısından daha başarılılar.”*

“Duygusalılık (negatif)” ve “Disiplinsizlik (negatif)” okul yöneticileri ve öğretmenlerin % 11,7’si tarafından tekrarlanmıştır. 2’şer katılımcı tarafından tekrarlanan bu özelliklerle ilgili K2 ve K3 görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmiştir:

(K2) “Kadın yöneticiler, en az erkekler kadar başarılı olabilirler.Fiziksel olarak erkeklerden güçsüzler fakat bu yöneticiliklerini etkilemez. Otorite eksikleri olabiliyor. Kadın az önemseniyor.....”

(K3) “.....Duygusalılıkları başarısızlığa sebep oluyor. Duygusalılıkla birlikte önyargılar konuya giriyor bu ise başarısızlığa neden oluyor.”

Bunun yanı sıra, “Cinsiyete Eşitlikçi Bakış Açısı”, “Sabırlılık”, “Çalışkanlık”, “Geniş Görüşlülük”, “Kuralları Uygulamada Başarı”, “Uyumlu Olma”, “İlham Verme”, “Bütünleştirici Olma”, “Beceriklilik”, “İnisiyatif Alma”, “Kararlılık”, “Dürüstlük”, “Adaletli Olma”, “Özverili Olma” becerileri okul yöneticileri ve öğretmenlerden sadece 1’er katılımcı (% 5,8) tarafından kadın yöneticilerin liderlik becerilerini değerlendirirken tekrarlanan olumlu kategorideki becerilerdir.

“Disiplinsizlik (negatif)”, “Tecrübesizlik (negatif)”, “Öğretme Yeteneği Yoksunluğu (negatif)”, “Önyargı (negatif)” “Etki Yaratamama (negatif)” ve “Sorumluluktan Kaçma (negatif)” becerileri okul yöneticileri ve öğretmenlerden sadece 1’er katılımcı (% 5,8) tarafından kadın yöneticilerin liderlik becerilerini değerlendirirken tekrarlanan olumsuz kategorideki becerilerdir.

Kadınların, iletişim ve empati gibi özelliklerinin ön plana çıkarılmasının ve bu özellikler açısından oldukça başarılı bulunmalarının kadınların beyin yapısıyla ilgili olduğu ve kadınlarda baskın olarak çalışan lobların işlevleri ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Araştırmalar, kadın beynindeki iletişim ve duygusal hafıza merkezinin daha geniş olduğu sonucunu vermektedir. Kadınların duygudaşlık, sosyal idrak ve duygusal zekâ gibi alanlarda daha başarılı olduğu söylenebilir. Buradan hareketle, kadınların iletişimde daha başarılı olmalarının biyolojik sebepleri olduğu söylenebilir. Bu konu, “Tartışma” bölümünde bu konuda çalışma yapan kaynaklarla tartışılarak örülmüştür.

Kadınların, duygusalılıkları olumsuz özellikleri arasında sayılmıştır. Duygusal olma, bireyi profesyonellikten uzaklaştırabildiği için olumsuz özellikler arasında yerini almış olabilir. Ayrıca, kadınların disiplinsiz olduğuna dair söylemler de olumsuz

özellikler arasında yerini almıştır. Toplumsal rol ve sorumluluklardan, payına birçok rol düşmüş olan kadın, diğer sorumluluklarını yerine getirirken her bir görevine yeterince zaman ayıramıyor gibi algılanıyor olabilir. Bunu yanı sıra, kadınların disiplinli ve planlı-programlı olduğunu belirten katılımcı sayısı daha fazladır. Kadın liderliğine yönelik olumsuz söylemler az olmasına rağmen, mevcut olanların da kadına ve yöneticiliğine yönelik ön yargılardan kaynaklanıyor olduğu söylenebilir.

2. Tema: Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla başarılı ve başarısız olduğu liderlik becerileri

Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla başarılı ve başarısız olduğu liderlik becerilerinin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilmesinin tema ve alt temalar şeklinde desenlenmesi ve alt temaların öğretmen ve okul yöneticileri tarafından kaç kez tekrarlandığını belirten frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.7.' de verilmiştir:

Tablo 3.7. *Kadın Yöneticilerin Erkek Yöneticilere Oranla Başarılı ve Başarısız Olduğu Liderlik Becerileri*

Kadın Yöneticilerin Erkek Yöneticilere Oranla Başarılı ve Başarısız Olduğu Liderlik Becerileri					
Başarılı Olunan Liderlik Becerileri	F	%	Başarısız Olunan/Başarısızlığa Sebepiyet Veren Liderlik Becerileri	F	%
İletişim	14 (K1, K2, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12, K13, K14, K15, K16, K17)	82, 3	Duygusallık	(K3, K15)	11, 7
Empatiklik	8 (K2, K7, K8, K10, K11, K12, K13, K16)	47	Yaptırım Gücü	(K4)	5, 8
Sorumluluk Sahibi Olma	6 (K5, K7, K9, K15, K16, K17)	35, 2	İşe Yönlendirme	(K4)	5, 8

Kararlı Olma	4 (K7, K14, K15, K17)	23, 5	Risk Almaktan Kaçınma	(K5)	5, 8
Sosyal Konularda Aktiflik	4 (K1, K3, K4, K6)	23, 5	Sinirli Olma	(K14)	5, 8
Duyarlılık	3 (K2, K8, K11)	17, 6			
Duygusallık	3 (K2, K11, K16)	17, 6			
Çalışkanlık	3 (K4, K7, K9)	17, 6			
Yönlendirme	3 (K12, K13, K15)	17, 6			
İkna Etme	3 (K5, K7, K8)	17, 6			
Azimli Olma	3 (K4, K7, K9)	17, 6			
Planlı-Programlı Olma	3 (K5, K7, K16)	17, 6			
Düzenli Olma	2 (K10, K16)	11, 7			
Ayrıntıcı/Dikkatli Olma	2 (K14, K16)	11, 7			
Hoşgörülü Olma	2 (K7, K16)	11, 7			
Öfke Kontrolü	2 (K5, K13)	11, 7			
Saygı Uyandırma	2 (K7, K15)	11, 7			
Çözüm Odaklı Olma	1 (K7)	5, 8			
İşi Sahiplenme	1 (K7)	5, 8			
Disiplinli Olma	1 (K7)	5, 8			
İleri Görüşlü Olma	1 (K7)	5, 8			
Kuralcılık	1 (K5)	5, 8			
Otoriter Olma	1 (K5)	5, 8			
Biz Bilinci Oluşturma	1 (K7)	5, 8			
Disiplin Sağlayıcı Olma	1 (K7)	5, 8			
Özverili Olma	1 (K9)	5, 8			
Hıtabet	1 (K10)	5, 8			
Estetik Katma	1 (K10)	5, 8			
Titiz Olma	1 (K5)	5, 8			
Stres Yönetimi	1 (K1)	5, 8			
Model Olma	1 (K12)	5, 8			
Olumlu Okul İmajı Oluşturma	1 (K13)	5, 8			
Sakinleştirici Olma	1 (K5)	5, 8			
Titiz Olma	1 (K14)	5, 8			

Mükemmeliyetçi Olma	1 (K14)	5, 8
Özgüven Sahibi Olma	1 (K15)	5, 8
Zaman Yönetimi	1 (K15)	5, 8
Dürüst Olma	1 (K17)	5, 8

*f:Frekans, %:Yüzde

Tablo 3.7. incelendiğinde, kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen erkek yöneticilere oranla daha başarılı ve daha başarısız olduğu liderlik becerileri kapsamında “Başarılı Olunan Liderlik Becerileri” temasında en çok tekrarlanan becerinin 14 katılımcının tekrarıyla (% 82,3) “İletişim Becerisi” olduğu görülmektedir. Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla daha başarılı oldukları liderlik becerileri değerlendirilirken katılımcılar tarafından en fazla tekrarlanan iletişim becerisi konusunda K7, K8 ve K11 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(K7) “Kadın yöneticiler; erkek yöneticilere göre daha planlı ve disiplinliler. İnsan ilişkilerinde iyiler. Çözüm odaklı, iyi niyetli yöneticiler. İşi sahipleniyorlar. Sorunların üzerine gidebilmeleri konusunda daha başarılılar.

(K8) “Kadın yöneticiler; hemcinslerinin problemlerinin tanımlanmasında etkili ve başarılılar. Ayrıca iletişim konusunda da iyiler. Erkek yöneticilerin; belli bir senenin sonunda çalışanlarla samimiyetten doğan ilişkilerde zaafiyetleri var. Liderlik kaybediliyor ve ilişkiler arkadaşlığa dönüşüyor.”

(K11) “Kadın yöneticiler; duygusallar. Bence bu empatiklik açısından avantajlı bir durum. İletişim konusunda iyiler. Ayrıca kadın yöneticiler anaçlar.”

Bu kapsamda “Başarılı Olunan Liderlik Becerileri” temasında belirlenen becerilerden “İletişim Becerisi” ni 8 katılımcının tekrarıyla takip eden beceri ise % 47 katılım oranı ile “Empati” becerisidir. Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre empati kurma becerisi konusunda daha başarılı olduğunu belirten katılımcılardan K10, K13 ve K16 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(K10, K13) “Kadın yöneticiler empati kurabilme konusunda erkek yöneticilere göre daha başarılılar.”

(K16) “Kadın yöneticiler; duygusallıkları ve empatik olabilmeleri sayesinde olaylara daha doğru açılardan yaklaşabiliyorlar. Daha ilımlıdır.”

“Sorumluluk Sahibi Olma” becerisi 6 katılımcının tekrarıyla % 35,2 katılım oranı ile “Empati” becerisini takip etmektedir. Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha çok sorumluluk sahibi olduklarını belirten katılımcılardan K9, K15 ve K16 görüşlerini aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

(K9) “Kadın yöneticiler, azimli, çalışkan ve özverili bireyler. Sorumluluk bilinci kadınlarda erkeklere oranla daha gelişmiş durumdadır.”

(K15) “Kadın yöneticiler, iş sorumluluğu, verilen işi zamanında yerine getirme kısacası sorumluluk konusunda çok başarılılar.”

(K16) “Kadın yöneticiler; daha düzenli, daha planlı, sorumluluk duygusu daha fazla ve daha dikkatli bireyler.”

“Kararlı Olma” ve “Sosyal Konularda Aktiflik” 4 katılımcının tekrarıyla % 23,5 katılım oranıyla takip eden becerilerdir. Bu konuda K6 ve K14 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir:

(K6) “Kadın yöneticiler; sosyal ilişkiler ve etkinlik organizasyonlarında daha başarılılar.”

(K14) “. Ayrıntıcı olduğumuz ve “bu iş olmak zorunda” şeklinde bir bakış açısına sahip olduğumuz için kadınlar olarak bizler yönetimde daha başarılıyız. Ayrıca, titiz ve mükemmeliyetçi bireyleriz. Bu da başarıyı beraberinde getiriyor.”

“Duyarlılık”, “Duygusallık”, “Çalışkanlık”, “Yönlendirme”, “İkna Etme”, “Azimli Olma” ve “Planlı-Programlı Olma” becerileri 3 katılımcı tekrarıyla % 17,6 katılım oranına sahip becerilerdir. Bu beceriler konusunda kadın yöneticilerin erkek yöneticilerden daha başarılı olduğunu ifade eden K7 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir:

(K7) “Kadın yöneticiler, çözüm odaklı iyi niyetli yöneticiler. İşleri hallediyorlar. İkna edici bireyler. Ayrıca azimli ve çalışkanlar.”

“Düzenli Olma”, “Ayrıntıcı/Dikkatli Olma”, “Hoşgörülü Olma”, “Öfke Kontrolü” ve “Saygı Uyandırma” becerileri ise 2’şer kişinin katılımıyla % 11,7 katılım oranına sahiptir. Bu konuda K13 görüşlerini aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

(K13) “Kadın yöneticiler; net ifade etme, ayrıntılı inceleme konusunda daha başarılılar. Okul imajını olumlu yönde değiştiriyorlar.”

“Çözüm Odaklı Olma”, “İşi Sahiplenme”, “Disiplinli Olma”, “İleri Görüşlü Olma”, “Kuralcılık”, “Otoriter Olma”, “Biz Bilinci Oluşturma”, “Disiplin Sağlayıcı Olma”, “Özverili Olma”, “Hitabet”, “Estetik Katma”, “Titiz Olma”, “Stres Yönetimi”, “Model Olma”, “Olumlu Okul İmajı Oluşturma”, “Sakinleştirici Olma”, “Titiz Olma”, “Mükemmeliyetçi Olma”, “Özgüven Sahibi Olma”, “Zaman Yönetimi” ve “Dürüst Olma” becerileri okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin erkeklere oranla daha başarılı oldukları liderlik becerilerini değerlendirirken 1’er katılımcı (% 5,8) tarafından tekrarlanan becerilerdir.

Kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen erkek yöneticilere oranla daha başarılı ve daha başarısız olduğu liderlik becerileri kapsamında “Başarısız Olunan/Başarısızlığa Sebebiyet Veren Liderlik Becerileri” temasında ise en çok tekrarlanan beceri/özelliğin “Duygusallık” (11,7) olduğu görülmektedir. Bu konuda K3 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmiştir:

(K3) “Kadın yöneticilerin, duygusallıkları başarısızlığa sebep oluyor. Duygusallıkla birlikte önyargılar konuya giriyor. Bu durum ise başarısızlığa sebebiyet veriyor.”

Bu kapsamda, “Başarısız Olunan/Başarısızlığa Sebebiyet Veren Liderlik Becerileri” temasında “Yaptırım Gücü”, “İşe Yönlendirme”, “Risk Almaktan Kaçınma” ve “Sinirli Olma” becerileri 1’ er katılımcının tekrarıyla % 5,8 katılım oranıyla tekrarlanan becerilerdir.

Kadınların, erkeklere göre daha başarılı oldukları liderlik becerileri sıralanırken, iletişim ve empatiklik ilk sıralarda yerini almıştır. Bu durum birinci bulguda da yorumlandığı gibi, kadınların beyin yapısıyla ve biyolojik yapılarıyla açıklanabilir. Sosyal konularda aktif oldukları söylenen kadınların, öne çıkan bu özellikleri iletişime açık, iletişimde başarılı ve dışa dönük oluşlarıyla açıklanabilir. Ayrıca, kadınların sorumluluk sahibi olmaları, iş hayatında planlı ve programlı olmaları ön plana çıkarılarak sayılan özelliklerdendir. Bu durum, kadınların çocukluklarından itibaren erkeklere oranda daha fazla olan rol ve sorumluluklarla yetiştirilmeleri ve daha fazla işi

daha az zamanda yapmak zorunda kalmalarından ve bu kısıtlı zamanı ancak bir plan dâhilinde en verimli şekilde kullanabileceklerini öğrenmiş, deneyimlemiş ve deneyimliyor olmalarından kaynaklandığı söylenebilir. Ayrıca, öfke kontrolü konusunda erkeklere göre daha başarılı görülen kadının, empatik olması, duygular konusunda karşı tarafı daha iyi anlıyor ve daha iyi iletişim kuruyor olması ile açıklanabilir.

3. Tema: Kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerler boyutu ile ilgili bulgular

Kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerlerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilmesinin tema ve alt temalar şeklinde desenlenmesi ve alt temaların öğretmen ve okul yöneticileri tarafından kaç kez tekrarlandığını belirten frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.8.' de verilmiştir:

Tablo 3.8. *Kadın Yöneticilerin Yönetime Kattıkları Değerler*

Kadın Yöneticilerin Yönetime Kattıkları Değerler	F	%
Olumlu İklim/Kültür	9 (K2, K4, K7, K8, K10, K11, K13, K14, K17)	52, 9
Estetik	6 (K1, K2, K4, K6, K12, K15)	35, 2
Düzen	5 (K6, K7, K13, K14, K17)	29, 4
Empati	4 (K3, K7, K15, K16)	23, 5
Sevgi-Saygı Ortamı	4 (K2, K4, K12, K15)	23, 5
Olaylara Geniş/Detaycı/Çözüm Bulan Bakış Açısı	3 (K7, K15, K16)	17, 6
Uyum/Uyumlu Ortam	2 (K1, K2)	11, 7
Öfke Kontrolünün Olduğu Bir Ortam	2 (K2, K13)	11, 7
Temizlik/Hijyen	2 (K7, K14)	11, 7
Güven Ortamı	2 (K9, K16)	11, 7
Eşitlik	1 (K5)	5, 8
Sosyal Faaliyetlere Katkı	1 (K5)	5, 8
Aidiyet	1 (K4)	5, 8
Biz Dili Oluşturma	1 (K7)	5, 8
Hoşgörü Ortamı Oluşturma	1 (K7)	5, 8
Demokratik Ortam	1 (K8)	5, 8
Saygınlık	1 (K15)	5, 8

* f:Frekans, %:Yüzde

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin, kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerlerle ilgili olarak en fazla tekrarladıkları değer “Olumlu İklim ve Kültür” olmuştur.

9 katılımcının tekrarıyla % 52, 9 katılım oranına sahip olan olumlu iklim ve kültür ortamı yaratma ile ilgili olarak K4, K7 ve K13 görüşlerini aşağıdaki şekilde ifade etmiştir.

(K4) “Kadını bir anne olarak düşünürsek, evdeki rolü gibi annelik duygusu ve sevgisiyle hareket ederek bunu yaptığı işlere yansıtır. Okulu evleri gibi görüyorlar. İklim ve kültüre olumlu etkileri var.”

(K7) “Kadın yöneticiler, okulun iklim ve kültüründe fark yaratırlar.”

(K13) “Kadın yöneticiler, okulun iklim ve kültürünü olumlu yönde değiştirme konularında artı değer yaratıyorlar.”

Kadınların, okullarda yönetici olarak görev yaparken yönetime kattıkları değer konusunda en çok ön plana çıkarılan değerlerden biri de 6 katılımcının tekrarı, % 35, 2 katılım oranıyla “Estetik” olmuştur. Kadınların okula çeşitli açılardan “estetik” kattığını dile getiren katılımcılardan K1 ve K15 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(K1) “Kadın yöneticilerin yönetime kattığı en önemli değer estetikdir. Daha şık ve uyumlu olmaları sebebiyle toplumu da bu şekilde yönlendirebiliyorlar.

(K15) “Estetik, kadın yöneticilerin getirdikleri değerler arasında...”

“Düzen”, kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenlerden 5 katılımcının dile getirdiği, % 29, 4 katılım oranıyla en çok tekrarlanan değerlerden biridir. Kadın yöneticilerin okula her anlamda düzen getirdiğini ifade eden katılımcılardan K7 ve K14 görüşlerini aşağıdaki şekilde ifade etmiştir:

(K7) “Düzen, temizlik, hijyen kadın yöneticilerin okula getirdikleri değerlerdir.”

(K14) “Bir erkeğin yönettiği okul ile bir kadının yönettiği okul temizlik ve düzen açısından değişir. Olumlu iletişim kurabilmeleri sayesinde okul daha ılıman, düzenli ve hoş bir hale geliyor.”

Kadın yöneticilerin, yönetime kattıkları değerler arasında 4 katılımcı tekrarı, % 23, 5 katılım oranıyla “Empati” ve “Sevgi-Saygı Ortamı” bulunmaktadır. Bu konuda, katılımcılardan K12 ve K15 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(K12) “Sevgi ortamı oluşturmayı, kadınların okula kattıkları değerler arasında sayabilirim.

(K15) “Kadın yöneticiler, okulda sevgi dolu ve empatik bir ortam oluşturuyorlar.”

“Olaylara Geniş/Detaycı/Çözüm Bulan Bakış Açısı” okul yöneticileri ve öğretmenlerden 3’ ü tarafından dile getirilen % 17, 6 katılım oranıyla kadın yöneticilerin yönetime kattığı değerler arasında sayılan değerlerdendir. Bu konuda, katılımcılardan K15 ve K16 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(K15) “Kadın yöneticiler, detaycılıkları sayesinde olaylara temelden çözümler buluyorlar.”

(K16) “Kadın yöneticiler, problem çözücü rol oynuyorlar.”

“Uyum/Uyumlu Ortam”, “Öfke Kontrolünün Olduğu Bir Ortam”, “Temizlik/Hijyen” ve “Güven Ortamı” kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değer konusunda okul yöneticileri ve öğretmenlerden 2’şer katılımcı tarafından tekrarlanan % 11, 7 katılım oranıyla ortaya konulan değerlerdir. Bu konuda, katılımcılardan K2 ve K9 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(K2) “Sevgi-saygı ortamı, yumuşak bir iklim, uyumlu bir ortam, sabırlı oldukları için daha yapıcı bir ortam, öfke kontrollü ortam kadınların yönetime kattığı değerlerdir. Kadın yöneticiler, sevgiye-duyarlılığa dayalı konularda daha başarılılar.

(K9) “Kadın yöneticiler, iletişim açısından çok başarılılar. Bütünleştiricilik özellikleri var. Güven ortamı oluşturuyorlar.”

“Eşitlik”, “Sosyal Faaliyetlere Katkı”, “Aidiyet”, “Biz Dili Oluşturma”, “Hoşgörü Ortamı Oluşturma”, “Demokratik Ortam” ve “Saygınlık” okul yöneticileri ve öğretmenlerden 1’er katılımcı tarafından (% 5,8) kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerler arasında sayılan değerlerdendir.

Kadınların, okulda olumlu iklim ve kültür oluşturduğu, empati konusunda fark yarattığı, okula estetik ve düzen getirdiği katılımcılar tarafından en çok tekrarlanan söylemlerdir. Kadının, empatik yapısı sayesinde, daha anlayışlı, daha iyi iletişim kurabilen bir birey olması oldukça doğaldır. Anlayış ve empati ise beraberinde daha sevgi dolu bir ortamı ve dolayısıyla olumlu iklim ve kültür yaratım sürecini getirmektedir. Sanatsal faaliyetlerin ve estetik gibi değerlerin sağ beyin lobunun daha

aktif çalışmasıyla ve bunun da kadınlar da baskın olduğu sonucuyla bağlantılı olarak kadınların okula estetik değer katıyor olmasının doğal olduğu söylenebilir.

3.3. Kadın Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Yapmalarına Engel Teşkil Eden Konular ve Kendi Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri ile İlgili Bulgular

“Kadın Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Yapmalarına Engel Teşkil Eden Konular ve Kendi Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri” kapsamında elde edilen bulgular ve yorumları, “Türkiye’de Okul Yöneticiliğinde Kadın Yönetici Sayısının Az Olmasının Nedenleri”, “Kadınların Kendi Liderlik Becerilerine İlişkin Görüşleri” ve “Kadınların Okul Yöneticiliği Yapmasına Engel Teşkil Eden Konular” alt başlıkları altında ele alınmıştır.

4.Tema: Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri

Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenlerinin tema ve alt temalar şeklinde desenlenmesi ve alt temaların öğretmen ve okul yöneticileri tarafından kaç kez tekrarlandığını belirten frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.9.’ da verilmiştir:

Tablo 3.9. *Türkiye’de Okul Yöneticiliğinde Kadın Yönetici Sayısının Az Olmasının Nedenleri*

Türkiye’de Okul Yöneticiliğinde Kadın Yönetici Sayısının Az Olmasının Nedenleri	F	%
Toplumsal Bakış Açısı	14 (Y1, Y2, Y3, Y4, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y15)	93, 3
Kadınların Ailesel Sorumlulukları	13 (Y1, Y3, Y5, Y6, Y7, Y8, Y9, Y10, Y11, Y12, Y13, Y14, Y15)	86, 6
Eş Desteğinin Olmaması	9 (Y2, Y3, Y4, Y6, Y7, Y9, Y10, Y11, Y13)	60
Yöneticiliğin Çalışma Süresinin Uzun ve Koşullarının Zor Olması	7 (Y1, Y5, Y10, Y12, Y13, Y14, Y15)	46, 6
Erkeklerin, Kadınların Yönetici Olmasını İstememesi/Kadın Yönetici ile Çalışmak İstememe/Mobbing/Erkek Hegemonyası	6 (Y1, Y4, Y5, Y6, Y9, Y14)	40
Kadınların Yönetici Olmak İstememesi	5 (Y1, Y2, Y4, Y11, Y14)	33, 3

Yönetim Erkek İşidir Düşüncesi	5 (Y1, Y4, Y7, Y9, Y10)	33, 3
Kadınların Özgüven Eksikliği	3 (Y4, Y5, Y9)	20
Kadınların Duygusal Olmaları	1 (Y3)	6,66
Maddi getirisinin Az Olması	1 (Y14)	6, 66

*f:Frekans, %:Yüzde

Tablo 3.9. incelendiğinde, Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında en çok öne çıkan nedenin 14 yöneticinin tekrarı ve % 93, 3 katılım oranıyla “Toplumsal Bakış Açısı” nedeni olduğu görülmektedir. Toplumsal bakış açısının, okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenlerinden biri olduğunu belirten katılımcılardan Y2, Y7 ve Y10 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y2) *“Toplumun kadına yüklemiş olduğu görevler (ev hanımlığı, annelik gibi) engel oluyor. Toplumun yüklediği sorumlulukları kadın da kabulleniyor.*

(Y7) *“Toplumun kadına bakış açısı, sebeplerinden kaynaklı Türkiye’de kadın okul yöneticisi sayısı azdır.”*

(Y10) *“İçinde bulunduğumuz toplumun yapısı; gibi sebepler oranın azlığını açıklayan etmenlerdir.*

“Ailesel Rol ve Sorumluluklar”, 13 yöneticinin tekrarı ve % 86, 6 katılım oranıyla Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında sayılmaktadır. Bu konuda, Y3, Y8 ve Y11 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y3) *“Anne olmak, kadın olmak...Evdeki sorumluluğun fazla olması kadınların yönetim kadrosundaki azlığını açıklayan sebepler olarak sayılabilir...”*

(Y8) *“Kadının annelik rolü, kadınların yönetim kadrosundaki sayısının az olmasını açıklayan etmenler arasında...”*

(K11) *“Kadının ailedeki sorumlulukları ve kadınların, zaten var olan toplumsal rol ve sorumluluklarının ağır olması sebepler arasında sayılabilir bence...”*

Tablo 3.9. incelendiğinde, Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında 9 yöneticinin tekrarı ve % 60 katılım oranıyla

“Eş Desteğinin Olmaması”nın yer aldığı görülmektedir. Eş desteğinin olmamasının, okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenlerinden biri olduğunu belirten katılımcılardan Y4, Y10 ve Y13 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y4) “.....Eş desteği eksikliği de yönetici olmasının önündeki engeller arasında...”

(Y10) “.....; kadının eşinin statüsünü geçememesi durumu, eş engeli;oranın azlığını açıklayan etmenlerdir.”

(Y13) “.....ve eş desteğinin olmaması Türkiye’de kadın okul yöneticilerinin sayısının azlığını açıklayan sebeplerdir.”

“Yöneticiliğin Çalışma Süresinin Uzun ve Koşullarının Zor Olması”, 7 yöneticinin tekrarı ve % 46, 6 katılım oranıyla Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında sayılmaktadır. Bu konuda, Y1, Y5 ve Y10 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y1) “Evli olan kişiler, aileye zaman ayırmak istiyor. Bu yüzden yarım gün çalışmak istiyor. Yöneticilik, stresli ve zor bir meslek. Yıllık iznin kısa olması da tercih edilmeme sebepleri arasında...”

(Y5) “Tam gün çalışmak zorunda olmak, kadına yüklenen ailesel roller, ailesel sorumluluklar, kaynaklı okul yöneticiliğinde kadınların sayısı azdır.”

(Y10) “.....yöneticiliğin çalışma saatlerinin fazla olması, oranın azlığını açıklayan etmenlerdir.”

“Erkeklerin, Kadınların Yönetici Olmasını İstememesi/Kadın Yönetici ile Çalışmak İstememe/Mobbing/Erkek Hegemonyası” 6 yöneticinin tekrarı ve % 40 katılım oranıyla Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında sayılmaktadır. Bu konuda, Y6 ve Y14 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y6) “Erkeklerin kadınları engellemesi; mobing uygulaması, eşlerin, toplumun, kadının çalışmasına karşı olması;.....Türkiye’de kadın yönetici sayısının azlığının sebepleri arasındadır.”

(Y14) “....., kadının yönetim kademesinde bulunmak istememesi,....., erkek yöneticilerin kadın yöneticilerle çalışmak istememesi Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadınların sayısının azlığının sebeplerindendir.”

Tablo 3.9. incelendiğinde, Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında 5 yöneticinin tekrarı ve % 33,3 katılım oranıyla “Kadınların Yönetici Olmak İstememesi” nin yer aldığı görülmektedir. Kadınların yönetici olmak istememesinin, okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenlerinden biri olduğunu belirten katılımcılardan Y2 ve Y11 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y2) Toplumun yüklediği sorumlulukları kabullenerek kadının kendisinin de yönetici olmayı istememesi sebepler arasında sayılabilir.”

(Y11) “Kadının ailedeki sorumlulukları, kadına eş baskısı ve kadınların, zaten var olan toplumsal rol ve sorumluluklarının ağır olmasından dolayı yöneticiliği tercih etmemesi kadınların yönetimdeki oranının azlığını açıklayan sebeplerdendir.

“Yönetim Erkek İşidir Düşüncesi”, 5 yöneticinin tekrarı ve % 33, 3 katılım oranıyla Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında sayılmaktadır. Bu konuda, Y1 ve Y10 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y1) “..... Yönetim erkek işidir düşüncesine alışılmış ve bu da nedenlerden biri.....”

(Y10) “..... ve yönetim erkek işidir düşüncesi oranın azlığını açıklayan etmenlerdir.

Tablo 3.9. incelendiğinde, Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında 3 yöneticinin tekrarı ve % 20 katılım oranıyla “Kadınların Özgüven Eksikliği” nin yer aldığı görülmektedir. Kadınların özgüven eksikliğinin, okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenlerinden biri olduğunu belirten katılımcılardan Y5 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y5) “..... ve kadınların özgüven eksikliği sebeplerinden kaynaklı okul yöneticiliğinde kadınların sayısı azdır.”

(Y9) “....., kadının özgüvenin olmaması sebepler olarak sayılır.”

Tablo 3.9. incelendiğinde, Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında 1’er yöneticinin tekrarı ve % 6, 66 katılım oranıyla “Kadınların Duygusal Olmaları” ve “Maddi Getirisinin Az Olması”nın yer aldığı görülmektedir.

Türkiye’de kadın okul yöneticilerinin sayısının az olmasının sebepleri betimlenirken en çok ön plana çıkarılan gerekçe toplumsal bakış açısı olmuştur. Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kadına yüklenen rol ve sorumluluklar daha çok ev ve aile ile ilgili olmaktadır. Kadından, çocuklarıyla ve eşile ilgilenmesi beklenilmekte ve ev işleri ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmesi istenmektedir. Bunlar dışında, evin bütçesine katkıda bulunması için öğretmenlik gibi yarım gün çalıştıkları mesleklerin tercih edilmesi ön plana çıkarılmaktadır. Yöneticilik, daha fazla zaman alacağı ve üstelik maddi getirisi de az olacağı için bu noktada kadın eş ve toplum tarafından genellikle yöneticilik yapması konusunda desteklenmemektedir. Ayrıca üst yönetime gelmiş erkekler de kadınlar yerine daha çok hemcinsleri ile çalışmak istemektedirler. Kendisine yüklenen rol ve sorumlulukların yeterince ağır olmasından dolayı kadın da yöneticiliği tercih etmemek de ve eşi ve çocuklarıyla daha çok ilgilenmeyi ve ev işlerindeki sorumluluklarını yerine getirmeyi tercih etmektedir. Ayrıca, ata erkil toplum yapısından dolayı zihinlerde yönetim erkek işidir düşüncesi yerini almıştır.

5.Tema: Kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin görüşleri

Kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin görüşlerinin tema ve alt temalar şeklinde desenlenmesi ve alt temaların öğretmen ve okul yöneticileri tarafından kaç kez tekrarlandığını belirten frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.10.’da verilmiştir:

Tablo 3.10. Kadınların Kendi Liderlik Becerilerine İlişkin Görüşleri

Kadınların Liderlik Becerileri	F	%
Etkili İletişim Kurabilme	8 (Y3, Y6, Y7, Y8, Y9, Y11, Y12, Y15)	53, 3
Demokratiklik	6 (Y2, Y6, Y7, Y9, Y10, Y11)	40
İkna Edici Olma	6 (Y2, Y5, Y7, Y10, Y11, Y14)	40
Adaletli Olma	5 (Y5, Y8, Y9, Y10, Y11)	33, 3
Empatiklik	4 (Y1, Y4, Y8, Y12)	26, 6
Açık Fikirli Olma	3 (Y2, Y14, Y15)	20
İleri Görüşlü Olma	3 (Y4, Y5, Y9)	20
Yönlendirme Becerisine Sahip Olma	3 (Y7, Y10, Y15)	20
Planlı Olma	2 (Y1, Y7)	13, 3
Kuralcı Olma	2 (Y1, Y4)	13, 3
Çalışkanlık	2 (Y2, Y13)	13, 3
Mantıklı Davranma	2 (Y3, Y4)	13, 3
Soğukkanlı Olma	2 (Y3, Y7)	13, 3
Disiplinli Olma	2 (Y3, Y7)	13, 3
İşbirlikçi Davranma	2 (Y4, Y6)	13, 3
Güvenilir Olma	2 (Y10, Y11)	13, 3
Yaratıcı Olma	2 (Y13, Y14)	13, 3
Çözüm Odaklı Olma	2 (Y2, Y13)	13, 3
Detaycı Olma	1 (Y2)	6, 66
Titizlik	1 (Y3)	6, 66
Mükemmeliyetçilik	1 (Y3)	6, 66
Hayır Demeyi Bilme	1 (Y2)	6, 66
Tarafsız Olma	1 (Y3)	6, 66
Çok Yönlü Bakma	1 (Y4)	6, 66
Uygun Görev Dağıtım	1 (Y6)	6, 66
Hâkimiyet	1 (Y7)	6, 66
Hoşgörülü Olma	1 (Y8)	6, 66
İyi Bir Gözlemci Olma	1 (Y9)	6, 66
Çalışanları Takdir/Motive Etme	1 (Y9)	6, 66
Model Olma	1 (Y10)	6, 66
Dürüst Olma	1 (Y10)	6, 66
Hitabet Yeteneğine Sahip Olma	1 (Y13)	6, 66
Organizasyon Yeteneğine Sahip Olma	1 (Y13)	6, 66
Sonuç Odaklı Olma	1 (Y13)	6, 66
Dışa Dönüklük	1 (Y13)	6, 66
Pozitif Olma	1 (Y13)	6, 66
İlham Veren Olma	1 (Y15)	6, 66
Kararlı Olma	1 (Y15)	6, 66

Etkili Liderlik	1 (Y1)	6, 66
Kibarlık	1 (Y1)	6, 66
Yaptırım Gücü	1 (Y1)	6, 66
Düzenli Olma	1 (Y1)	6, 66
Duygusallık (negatif)	3 (Y12, Y13, Y14)	20
İş Yaptırmada Eksiklik (negatif)	2 (Y3, Y5)	13, 3
Fazla Merhametli Olma (negatif)	1 (Y13)	6, 66

* f:Frekans, %:Yüzde

Tablo 3.10. incelendiğinde, kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında en çok öne çıkan becerinin 8 yöneticinin tekrarı ve % 53, 3 katılım oranıyla “Etkili İletişim Kurabilme” becerisi olduğu görülmektedir. Etkili iletişim kurabilmenin, kadınların kendilerine ait olan liderlik becerilerinden biri olduğunu belirten katılımcılardan Y4, Y6 ve Y11 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y4) “....., iletişimsel gücü yüksek..... biriyim.”

(Y6) “..... ve iletişim konusunda becerikliyim.”

(Y11) “Etkili iletişim kurabilirim.”

“Demokratiklik” ve “İkna Edici Olma” 6 yöneticinin tekrarı ve % 40 katılım oranıyla kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında sayılmaktadır. Demokratik ve ikna edici bireyler olduğunu belirten katılımcılardan, Y2, Y7 ve Y10 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y2) “Demokratik ve açık fikirli çözüm önerileri sunarım. Çalışanlardan da isterim.”

(Y7) “.....ikna etme konusunda yetenekliyim.”

(Y10) “..... İkna etme konusunda yetenekliyim. Dürüst ve güvenilir biriyim. Demokratik ve adaletliyim.”

“Adaletli Olma” 5 yöneticinin tekrarı ve % 33, 3 katılım oranıyla kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında sayılmaktadır. Adaletli bireyler olduğunu belirten katılımcılardan, Y5 ve Y8 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y5) “..... İkna edici ve adaletliyim.”

(Y8) “.....Adaletliyim.....”

Tablo 3.10. incelendiğinde, kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında “Empatiklik” becerisinin 4 yöneticinin tekrarı ve % 26, 6 katılım oranıyla yer aldığı görülmektedir. Empatik olmanın, kadınların kendilerine ait olan liderlik becerilerinden biri olduğunu belirten katılımcılardan Y1 ve Y12 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y1) “İnsanı dikkate alıp empati yaparım.....”

(Y12) “Empati kurabilen biriyim.....”

“Açık Fikirli Olma”, “İleri Görüşlü Olma” ve “Yönlendirme Becerisine Sahip Olma” 3 yöneticinin tekrarı ve % 20 katılım oranıyla kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında sayılmaktadır. Açık fikirli, ileri görüşlü ve yönlendirme becerisine sahip bireyler olduğunu belirten katılımcılardan, Y9 ve Y15 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y9) “İleri görüşlü bir insanım.....”

(Y15) “Yol gösteren ve ilham veren bir insanım.Açık fikirli bir bireyim.”

Tablo 3.10. incelendiğinde, kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında “Planlı Olma”, “Kuralcı Olma”, “Çalışkanlık”, “Mantıklı Davranma”, “Soğukkanlı Olma”, “Disiplinli Olma”, “İşbirlikçi Davranma”, “Güvenilir Olma”, “Yaratıcı Olma ve “Çözüm Odaklı Olma” becerilerinin 2 yöneticinin tekrarı ve % 13, 3 katılım oranıyla yer aldığı görülmektedir. Bu becerilerin, kadınların kendilerine ait olan liderlik becerilerinden biri olduğunu belirten katılımcılardan Y3 ve Y13 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y3) “Tarafsızlık, mantıklı ve soğukkanlı olmam.....Disiplinli, titiz ve mükemmeliyetçiyim.”

(Y13) “.....Çok çalışkanımdır. İş üretmeyi severim. Yaratıcıyımdır.Çözüm odaklı ve pozitif bir insanımdır.....”

“Detaycı Olma”, “Titizlik”, “Mükemmeliyetçilik”, “Hayır Demeyi Bilme”, “Tarafsız Olma”, “Çok Yönlü Bakma”, “Uygun Görev Dağıtımı”, “Hâkimiyet”, “Hoşgörülü Olma”, “İyi Bir Gözlemci Olma”, “Çalışanları Takdir/Motive Etme”, “Model Olma”, “Dürüst Olma”, “Hitabet Yeteneğine Sahip Olma”,

“Organizasyon Yeteneğine Sahip Olma”, “Sonuç Odaklı Olma”, “Dışa Dönüklük”, “Pozitif Olma”, “İlham Veren Olma”, “Kararlı Olma”, “Etkili Liderlik”, “Kibarlık”, “Yaptırım Gücü” ve “Düzenli Olma” 1’er yöneticinin tekrarı ve % 6, 66 katılım oranıyla kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında yer almaktadır.

Tablo 3.10. incelendiğinde, kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında en çok öne çıkan olumsuz özelliğin 3 yöneticinin tekrarı ve % 20 katılım oranıyla “Duygusallık” olduğu görülmektedir. Duygusal olmanın, kadınların kendilerine ait olan olumsuz liderlik becerilerinden biri olduğunu belirten katılımcılardan Y12, Y13 ve Y14 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y12) “Empati kurabilen biriyim. İletişim becerim iyidir. Fakat eksiklik olarak duygusallığımı sayabilirim.”

(Y13) “İletişim becerim vardır. İnsanlara hitabet konusunda iyiyimdir. Organizasyon zaten hayatımın her alanında yaparım. Çok çalışkanımdır. İş üretmeyi severim. Yaratıcıyım. Sonuç odaklı ve dışa dönük bir insanım. Çözüm odaklı ve pozitif bir insanımdır. Eksikliklerim arasında ise merhametli ve duygusal olmayı sayabilirim.”

(Y14) “Liderlik ruhuna sahibim. Açık görüşlüyümdür. Yaratıcı bir insanım. İkna edici biriyim. Eksikliklerim arasında ise duygusal olmayı sayabilirim.”

“İş Yaptırmada Eksiklik”, kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri olumsuz özellikler arasında 2 yöneticinin tekrarı ve % 13, 3 katılım oranıyla yer almaktadır. İş yaptırmadaki başarısızlıklarını dile getiren katılımcılardan Y3 ve Y5 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y3) “Tarafsızlık, mantıklı ve soğukkanlı olmam. Hayır demeyi bilirim. Tecrübem henüz orta düzeyde. İletişim konusunda iyiyim. İş yaptırmada henüz eksiklerim var. Disiplinli, titiz ve mükemmeliyetçiyim.”

(Y5) “İleri görüşlüyüm. Alt kademeye iş yaptırmada iyi değilim. İkna edici ve adaletliyim.”

“Fazla Merhametli Olma” 1 yöneticinin tekrarı ve % 6, 66 katılım oranıyla kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak dile getirdikleri olumsuz özellikler arasında yer almaktadır.

Kadınlar, liderlik becerileri konusunda kendilerini değerlendirirken, öğretmenler ve yöneticilerin onları değerlendirirken söylediklerinden farklı beceriler ortaya konmamıştır. İletişim konusunda çok başarılı ve empatik bir yapıları olduğundan bahseden ve en çok bu özelliklerini ortaya koyan kadınlar tarafından, bununla birlikte demokratik ve adaletli olduklarından bahsedilmiştir. Demokratik ve adaletli olmanın karşı tarafı anlama, dinleme, kendini onun yerine koyma gibi özelliklerle açıklanabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, ikna etme konusunda başarılı olduklarını dile getiren kadınların, iletişim konusunda bu denli başarılı iken ikna etmeyi başarıyor olmalarının kaçınılmaz olduğu söylenebilir. Bunun yanı sıra, duygusallıklarını ve fazla merhametli olmalarını başarısızlıkları arasında saymışlardır. Bu özelliklerin bireyi profesyonel olmaktan uzaklaştırdığı düşünülürse kadınlar tarafından başarısızlığa iten sebepler olarak belirtilen bu özellikler konusunda haklı bulunabilir. İş yaptırma da eksiklik de fazla merhametten ve buna bağlı olarak ortaya çıkan amatörlükten kaynaklanıyor olabilir. Ayrıca, kadınlardaki anaç ve şefkatli tutumlarda karşı tarafa iş yaptırma konusunda olumsuz etkiye sebebiyet veriyor olabilir.

6. Tema: Kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden

Kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konuların tema ve alt temalar şeklinde desenlenmesi ve alt temaların öğretmen ve okul yöneticileri tarafından kaç kez tekrarlandığını belirten frekans ve yüzde değerleri Tablo 3.11.’ de verilmiştir:

Tablo 3.11. Kadınların Okul Yöneticiliği Yapmasına Engel Teşkil Eden Konular

Kadınların Okul Yöneticiliği Yapmasına Engel Teşkil Eden Konular	F	%
Toplumsal Rol ve Sorumluluklar	4 (Y8, Y10, Y14, Y15)	26, 6
Üst Yönetimin/Erkeklerin İstememesi	3 (Y1, Y9, Y10)	20
Yöneticiliğin Erkek İşi Olarak Görülmesi	3 (Y1, Y5, Y8)	20
Yöneticiliğin Çalışma Şartlarının Zorluğu	3 (Y3, Y4, Y12)	20
Eş Desteğinin Olmaması	3 (Y11, Y14, Y15)	20
Ailesel Sorumluluklar	2 (Y4, Y13)	13, 3
Toplumsal Önyargılar	1 (Y5)	6, 66
Kurumsal Önyargılar	1 (Y5)	6, 66
Atama Sisteminin Adil Olmaması	1 (Y2)	6, 66

* f:Frekans, %:Yüzde

Tablo 3.11. incelendiğinde, kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular arasında en çok öne çıkan konunun 4 yöneticinin tekrarı ve % 26, 6 katılım oranıyla “Toplumsal Rol ve Sorumluluklar” nedeni olduğu görülmektedir. Toplumsal rol ve sorumlulukların kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konulardan biri olduğunu belirten katılımcılardan Y8, Y14 ve Y15 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y8) “Toplumun kadına yüklediği rol ve sorumluluklar ve kadının yöneticiliği iyi yapabileceğine inanılmaması sebepleri sayılabilir.”

(Y14) “..... ve erkek egemen toplum yapımızı engel teşkil eden faktörler olarak sayabilirim.

(Y15) “Kadının toplumsal rol ve sorumluluklarının fazla olması vekadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden nedenlerdir.”

“Üst Yönetimin/Erkeklerin İstememesi”, “Yöneticiliğin Erkek İşi Olarak Görülmesi”, “Yöneticiliğin Çalışma Şartlarının Zorluğu”, “Eş Desteğinin Olmaması” ve “Yöneticiliğin Çalışma Süresinin Uzun ve Koşullarının Zor Olması” 3 yöneticinin tekrarı ve % 20 katılım oranıyla kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular arasında sayılmaktadır. Bu konuda, Y1, Y11 ve Y12 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y1) “Üst yöneticiler kadın yönetici istemiyor. Bu iş erkek işi diye karşılıyorlar.”

(Y11) “Kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel olan durumlardan biri eş desteğinin olmamasıdır.”

(Y12) “Yöneticiliğin mesai saatinin uzun olması kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden faktörlerdendir.”

Tablo 3.11. incelendiğinde, kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular arasında “Ailesel Sorumluluklar” 2 yöneticinin tekrarı ve % 13, 3 katılım oranıyla yer aldığı görülmektedir. Ailesel sorumlulukların kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konulardan biri olduğunu belirten katılımcılardan Y4 ve Y13 görüşlerini aşağıdaki şekilde belirtmişlerdir:

(Y4) “Ailevi sorumluluklar vekadınların okul yöneticiliği yapmasına engel olur.”

(Y13) “Kadının ailedeki sorumlulukları yöneticilik yapmasına engel teşkil eder.”

“Toplumsal Önyargılar”, “Kurumsal Önyargılar” ve “Atama Sisteminin Adil Olmaması”, 1 yöneticinin tekrarı ve % 6, 66 katılım oranıyla kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular arasında sayılmaktadır.

Türkiye’de kadın ve erkeğin toplumsal statüsü düşünüldüğünde, her bir cinse yüklenen toplumsal rol ve sorumluluklar betimlendiğinde, kadına yüklenen rol ve sorumlulukların yöneticilik yapmasına engel teşkil eden konular sayılırken en başta belirtilmesi kaçınılmazdır. Ataerkil yapı ve beraberinde getirdiği roller kadını iş hayatında geride bırakmakta ve yöneticilik statüsüne çıkmasına engel olmaktadır. Ayrıca, üst yönetime gelen kişilerden kadınlar yerine hemcinsleriyle çalışmak istemesi kadının yöneticilik kademesine gelmesini zorlaştırmaktadır. Toplum ve eş desteği göremeyen kadın ise, zaten var olan sorumluluklarını yerine getirmeyi ve yöneticiliğin zor çalışma şartlarının boyunduruğu altına girmemeyi tercih edebilmektedir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Bu bölümde, okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ve kadın yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik görüşlerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen araştırmanın sonuçlarına, sonuçların diğer araştırmacıların araştırma sonuçlarıyla irdelendiği tartışmaya ve araştırma sonuçları doğrultusunda uygulayıcı ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

4.1. Sonuçlar

Araştırmanın bu bölümünde, okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin görüşleri ile ilgili sonuçlara; bunun yanı sıra; okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşlerine yönelik sonuçlara ve kadın yöneticilerin okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konular ve kendi liderlik becerilerine yönelik görüşlerine ait sonuçlara yer verilmiştir. Bu ana konular kapsamında; kadınların yöneticilerin liderlik becerileri açısından genel değerlendirilmesine ait sonuçlara, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla başarılı ve başarısız olduğu liderlik becerilerine ilişkin sonuçlara ve kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerlerle ilgili sonuçlara yer verilmiştir. Ayrıca; Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenlerine ilişkin, kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin görüşlerine yönelik ve kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konularla ilgili sonuçlar da yer verilmiştir.

4.1.1. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin görüşleri ile ilgili sonuçlar

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin görüşleri ile ilgili sonuçlar cinsiyet ve boyutlar, medeni durum ve boyutlar, görev ve boyutlar, mesleki kıdem ve boyutlar ile okuldaki kıdem ve boyutlar şeklinde sınıflandırılarak ele alınmıştır.

Cinsiyet ve boyutlara ilişkin aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Erkek katılımcılar, kadın katılımcılara göre kadının saflığı, üstünlüğü, zevkli olmaları ile ilgili maddelerle daha fazla görüş birliği içindedirler.
- Kadın katılımcılar, baskıcı ataerkilliği, cinsiyetler arası yarışmacı farklılaştırmayı ve heteroseksüel düşmanlığı daha fazla kabul etmektedirler.

Medeni durum ve boyutlara ilişkin aşağıdaki sonuca ulaşılmıştır:

- Bekâr olan bireyler, evli olan bireylere göre kadınlara yardım etme ve onları koruma türü maddelerle daha fazla görüş birliği içindedirler.

Görev ve boyutlara ilişkin aşağıdaki sonuca ulaşılmıştır:

- Yönetici konumundaki bireyler, kadın öğretmenlerin “eşitlik” maskesi altında kendilerinin kayırılması ve kadınların işyerindeki problemleri abarttıkları gibi maddelerle daha fazla görüş birliği içindedirler.

Mesleki kıdem ve boyutlara ilişkin aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Mesleklerinin çalışma yılı olarak başlarında olan öğretmenler, kadını koruma ve el üstünde tutma gibi maddelerle daha yüksek oranda görüş birliği içindedirler.
- Mesleklerinde uzun yıllardır görev yapıyor olan öğretmenler, korumacı da düşmanca da olsa kadın ve erkek arasındaki ayrımcılık konusunda görüş birliği içinde değillerdir.
- Mesleklerinde uzun yıllardır görev yapıyor olan öğretmenler, korumacı da düşmanca da olsa kadın ve erkek arasındaki ayrımcılık konusunda görüş birliği içinde değillerdir.

Okuldaki kıdem ve boyutlara ilişkin aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Okul bazında düşünüldüğünde, mesleklerinde uzun süredir görev yapmış ve aynı okulda meslektaşlarıyla görevini yerine getiren öğretmenler, kadına ne düşmanca ne de korumacı olarak yaklaşılmaması gerektiğini savunmaktadır.

4.1.2. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşleri ile ilgili sonuçlar

Okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin liderlik becerilerine ilişkin görüşleri ile ilgili sonuçlar; kadın yöneticilerin liderlik becerileri açısından genel değerlendirilmesi, kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla başarılı ve başarısız olduğu liderlik becerileri ve kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerler şeklinde sınıflandırılarak sunulmuştur:

Kadın yöneticilerin liderlik becerileri açısından genel değerlendirilmesi boyutunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır;

- Kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen liderlik becerileri kapsamında en öne çıkan becerinin “İletişim Becerisi” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen liderlik becerileri kapsamında belirlenen becerilerden “İletişim Becerisi” ni takip eden beceriler, “Empatiklik”, “İkna Edicilik”, “Titizlik” ve “Planlı-Programlı Olma” becerileri olmuştur.
- “Yönlendirme” becerisi okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından kadın yöneticilerin liderlik becerileri kapsamında değerlendirilmiştir.
- Ayrıca, bu genel değerlendirme sonucunda, “Hitabet”, “Sorumluluk Sahibi Olma”, “Hırslı Olma”, “Model Olma”, “Duyarlılık” ve “Duygusallık (negatif)” becerileri okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından dile getirilen becerilerdir.

- Bunun yanı sıra, “Eşitlikçi Bakış Açısı”, “Sabırlılık”, “Çalışkanlık”, “Geniş Görüşlülük”, “Kuralları Uygulamada Başarı”, “Uyumlu Olma”, “İlham Verme”, “Hâkimiyet Becerisi”, “Disiplinli Olma”, “Birleştiricilik”, “Beceriklilik”, “İnisiyatif Alma”, “Kararlılık”, “Dürüstlük”, “Adaletli Olma”, “Özverili Olma”, “Tecrübesizlik (negatif)”, “Hâkimiyet Becerisi Yoksunluğu (negatif)”, “Disiplinsizlik (negatif)”, “Öğretme Yeteneği Yoksunluğu (negatif)”, “Önyargı (negatif)”, “Etki Yaratamama (negatif)”, “Sorumluluktan Kaçma (negatif)” ve “Otorite Eksikliği (negatif)” becerileri okul yöneticileri ve öğretmenlerden tarafından kadın yöneticilerin liderlik becerilerini değerlendirirken en az dile getirilen becerilerdir.

Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla başarılı ve başarısız olduğu liderlik becerileri boyutunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen erkek yöneticilere oranla daha başarılı ve daha başarısız olduğu liderlik becerileri kapsamında başarılı olunan liderlik becerileri arasında en çok öne çıkan becerinin “İletişim Becerisi” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen erkek yöneticilere oranla daha başarılı ve daha başarısız olduğu liderlik becerileri kapsamında, başarılı olunan liderlik becerilerinden “İletişim Becerisi” ni takip eden beceri “Empati” becerisidir.
- “Sorumluluk Sahibi Olma” becerisi, “Empati” becerisini takip etmektedir.
- “Kararlı Olma” ve “Sosyal Konularda Aktiflik” kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen erkek yöneticilere oranla daha başarılı ve daha başarısız olduğu liderlik becerileri kapsamında dile getirilen becerilerdir.
- “Duyarlılık”, “Duygusallık”, “Çalışkanlık”, “Koordine Etme”, “İkna Etme”, “Azimli Olma” ve “Planlı-Programlı Olma” becerileri yukarıda bahsedilen becerilere göre azalan oranda bahsedilse de, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından dile getirilen becerilerdir.

- “Düzenli Olma”, “Ayrıntıcı/Dikkatli Olma”, “Hoşgörülü Olma”, “Öfke Kontrolü” ve “Saygı Uyandırma” becerileri kadın yöneticilerin erkek yöneticilere oranla daha başarılı olduklarının dile getirildiği becerilerdir.
- “Çözüm Odaklı Olma”, “İşi Sahiplenme”, “Disiplinli Olma”, “İleri Görüşlü Olma”, “Kuralcılık”, “Otoriter Olma”, “Biz Bilinci Oluşturma”, “Disiplin Sağlayıcı Olma”, “Özverili Olma”, “Hitabet”, “Estetik Katma”, “Titiz Olma”, “Stres Yönetimi”, “Model Olma”, “Olumlu Okul İmajı Oluşturma”, “Sakinleştirici Olma”, “Titiz Olma”, “Mükemmeliyetçi Olma”, “Özgüven Sahibi Olma”, “Zaman Yönetimi” ve “Dürüst Olma” becerileri okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin erkeklere oranla daha başarılı oldukları liderlik becerilerini değerlendirirken en az öne çıkan becerilerdir.
- Kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından değerlendirilen erkek yöneticilere oranla daha başarılı ve daha başarısız olduğu liderlik becerileri kapsamında başarısız olunan/başarısızlığa sebebiyet veren liderlik becerileri arasında en çok tekrarlanan beceri/özelliğin “Duygusallık” olduğu sonucuna varılmıştır.
- Bu kapsamda, başarısız olunan/başarısızlığa sebebiyet veren liderlik becerileri arasında “Yaptırım Gücü”, “İşe Yönlendirme”, “Risk Almaktan Kaçınma” ve “Sinirli Olma” becerileri/özellikleri de yer almaktadır.

Kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerler boyutunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Okul yöneticileri ve öğretmenlerin, kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerlerle ilgili olarak en öne çıkan değer “Olumlu İklim ve Kültür” olmuştur.
- Kadınların, okullarda yönetici olarak görev yaparken yönetime kattıkları değer konusunda en çok ön plana çıkarılan değerlerden biri de “Estetik” olmuştur.
- “Düzen”, kadın yöneticilerin, okul yöneticileri ve öğretmenlerin dile getirdiği, en çok öne çıkan değerlerden biridir.

- Kadın yöneticilerin, yönetime kattıkları değerler arasında “Empati” ve “Sevgi-Saygı Ortamı” bulunmaktadır.
- “Olaylara Geniş/Detaycı/Çözüm Bulan Bakış Açısı” okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından dile getirilen kadın yöneticilerin yönetime kattığı değerler arasında sayılan değerlerdendir.
- “Uyum/Uyumlu Ortam”, “Öfke Kontrolünün Olduğu Bir Ortam”, “Temizlik/Hijyen” ve “Güven Ortamı” kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değer konusunda okul yöneticileri ve öğretmenlerden yukarıda sayılan değerlere göre azalan oranda da olsa ortaya konulan değerlerdir.
- “Eşitlik”, “Sosyal Faaliyetlere Katkı”, “Aidiyet”, “Biz Dili Oluşturma”, “Hoşgörü Ortamı Oluşturma”, “Demokratik Ortam” ve “Saygınlık” okul yöneticileri ve öğretmenlerin kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerler arasında en az öne çıkarak sayılan değerlerdendir.

4.1.3. Kadın Yöneticilerin Okul Yöneticiliği Yapmalarına Engel Teşkil Eden Konular ve Kendi Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri ile İlgili Sonuçlar

Kadın yöneticilerin okul yöneticiliği yapmalarına engel teşkil eden konular ve kendi liderlik becerilerine yönelik görüşleri ile ilgili sonuçlar, Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri, kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin görüşleri ve kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular şeklinde sınıflandırılarak sunulmuştur.

Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri boyutuna ilişkin aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında en çok öne çıkan nedenin “Toplumsal Bakış Açısı” nedeni olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- “Ailesel Rol ve Sorumluluklar” Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında sayılmaktadır.

- Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında en çok vurgulananlardan biri de “Eş Desteğinin Olmaması” nedenidir.
- “Yöneticiliğin Çalışma Süresinin Uzun ve Koşullarının Zor Olması” Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında sayılmaktadır.
- “Erkeklerin, Kadınların Yönetici Olmasını İstememesi/Kadın Yönetici ile Çalışmak İstememe/Mobbing/Erkek Hegemonyası” yukarıdaki gerekçelere göre azalan oranda da olsa Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında sayılmaktadır.
- Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında “Kadınların Yönetici Olmak İstememesi” de yer almaktadır.
- “Yönetim Erkek İşidir Düşüncesi” Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında sayılmaktadır.
- Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında “Kadınların Özgüven Eksikliği” nin yer aldığı görülmektedir.
- Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadın yönetici sayısının az olmasının nedenleri arasında en az oranda öne çıkmasıyla “Kadınların Duygusal Olmaları” ve “Maddi Getirisinin Az Olması” nın yer aldığı görülmektedir.

Kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin görüşleri boyutuna ilişkin aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında en çok öne çıkan becerinin “Etkili İletişim Kurabilme” becerisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- “Demokratiklik” ve “İkna Edici Olma” kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında sayılmaktadır.
- “Adaletli Olma” kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında sayılmaktadır.

- Kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında “Empatiklik” becerisinin yukarıda belirtilmiş becerilere göre azalan oranda da olsa beceriler arasında yer aldığı görülmektedir.
- “Açık Fikirli Olma”, “İleri Görüşlü Olma” ve “Yönlendirme Becerisine Sahip Olma” kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında sayılmaktadır.
- Kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında “Planlı Olma”, “Kuralcı Olma”, “Çalışkanlık”, “Mantıklı Davranma”, “Soğukkanlı Olma”, “Disiplinli Olma”, “İşbirlikçi Davranma”, “Güvenilir Olma”, “Yaratıcı Olma ve “Çözüm Odaklı Olma” becerilerinin yer aldığı görülmektedir.
- “Detaycı Olma”, “Titizlik”, “Mükemmeliyetçilik”, “Hayır Demeyi Bilme”, “Tarafsız Olma”, “Çok Yönlü Bakma”, “Uygun Görev Dağıtım”, “Hâkimiyet”, “Hoşgörülü Olma”, “İyi Bir Gözlemci Olma”, “Çalışanları Takdir/Motive Etme”, “Model Olma”, “Dürüst Olma”, “Hitabet Yeteneğine Sahip Olma”, “Organizasyon Yeteneğine Sahip Olma”, “Sonuç Odaklı Olma”, “Dışa Dönüklük”, “Pozitif Olma”, “İlham Veren Olma”, “Kararlı Olma”, “Etkili Liderlik”, “Kibarlık”, “Yaptırım Gücü” ve “Düzenli Olma” en az öne çıkma oranıyla kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında yer almaktadır.
- Kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri beceriler arasında en çok öne çıkan olumsuz beceri/özelliğin “Duygusallık” olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- “İş Yaptırmada Eksiklik”, kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak sahip olduklarını belirttikleri olumsuz özellikler arasında yer almaktadır.
- “Fazla Merhametli Olma” kadınların kendi liderlik becerilerine ilişkin olarak dile getirdikleri olumsuz özellikler arasında bulunmaktadır.

Kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular boyutuna ilişkin aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

- Kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular arasında en çok öne çıkan konunun “Toplumsal Rol ve Sorumluluklar” nedeni olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- “Üst Yönetimin/Erkeklerin İstememesi”, “Yöneticiliğin Erkek İş Olarak Görülmesi”, “Yöneticiliğin Çalışma Şartlarının Zorluğu”, “Eş Desteğinin Olmaması” ve “Yöneticiliğin Çalışma Süresinin Uzun ve Koşullarının Zor Olması” kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular arasında sayılmaktadır.
- Kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular arasında “Ailesel Sorumluluklar” yukarıda belirtilen konulara göre azalan oranda da olsa yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.
- “Toplumsal Önyargılar”, “Kurumsal Önyargılar” ve “Atama Sisteminin Adil Olmaması” en az öne çıkmakla birlikte kadınların okul yöneticiliği yapmasına engel teşkil eden konular arasında sayılmaktadır.

4.2. Tartışma

Kadın yöneticilerin liderlik becerileri değerlendirilirken, okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından en çok vurgulanan beceri iletişim becerisi olmuştur. İletişim, bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir (Dökmen, 2012), İletişim, iki kişiyi ilişki içine sokan psiko-sosyal bir süreçtir (Cüceloğlu, 2000). Bu öne çıkan durumun kadınların beyin yapısıyla ilgili olduğu ve kadınlarda baskın olarak çalışan lobların işlevleri ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Beynin yapısıyla ilgili yapılan çalışmalarda kadınların ve erkeklerin beyinlerinde yer alan sinirlerin beyin içinde farklı şekillerde yer aldığı tespit edilmiştir. Kadın beynindeki sinirler sağ lob ve sol lob arasında yer alırken, erkek beynindeki sinirler sağ ve sol lobun kendi içinde, lobun arka ve ön kısımları arasında yayıldığı tespit edilmiştir. Kadın beynindeki loblar arasında ilişki daha fazlayken, erkek beynindeki lobların kendi içindeki ilişki daha fazladır. Bu sebeple kadınlar hafıza, önsezi, duygudaşlık, sosyal idrak ve duygusal zekâ gibi

alanlarda daha başarılıyken, erkekler haritada yön bulmak ve kas kontrolü gibi alanlarda daha başarılıdır. Bu araştırmalar sonucunda kadın beynindeki iletişim ve duygusal hafıza merkezinin daha geniş olduğu ortaya çıkmıştır (Brizendine, 2014, Akt; Sebzecioğlu ve Özdemir, 2015, s. 323). Buradan hareketle, kadınların iletişimde daha başarılı olmalarının biyolojik sebepleri olduğu söylenebilir.

Her okul örgütünün can damarı olan iletişim, bireyi, grubu ve örgütü bağlayan bir süreçtir (Keyton, 2011). Günümüz okul yöneticilerinin amaçları belirlemek, görevleri düzenlemek, çalışanları motive etmek, sonuçları gözden geçirmek ve karar almanın da içinde olduğu çok yönlü görevleri vardır. Okul yöneticileri planlar, organize eder, iş bölümü yapar, yönlendirir, koordine eder ve değerlendirir. Yeterli iletişim olmadan görevler başarılı bir şekilde yapılmaz, amaçlara ulaşılmaz ve kararlar uygulanmaz (Cheney, 2011, Akt; Lunerburg ve Ornstein, 2013, s. 158).

Kadın eğitimcilerin, iletişim becerisini araştıran bazı araştırmalarda, bu bulgulara benzer bulgular mevcuttur. Bulut, (2004) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, kadın öğretmenlerin iletişim becerisini, erkek öğretmenlere göre daha etkili ve yeterli olarak kullandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Güven ve Akyüz (2001) tarafından gerçekleştirilen araştırmada da benzer sonuçlara rastlanmıştır. Kadın ve erkek aday öğretmenler üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, kadın öğretmen adaylarının erkek öğretmen adaylarına göre, iletişim konusunda daha başarılı oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar, araştırma bulgusu ile tutarlılık göstermektedir.

Catherine (1998) tarafından yapılan “Kadın ve Erkek İş Yerinde Farklı Şekillerde İletişim Kuruyor mu?” isimli çalışmada; kadınların erkeklerle kıyasla daha cesaret verici iletişim kurduğu, karşısındakine iletişim konusunda açılım sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, araştırma sonucu ile tutarlılık göstermektedir.

Powell, (1994) tarafından ortaya konulan eserde, kadın ve erkeklerin farklı iletişim şekilleri olduğu ortaya konmuştur.

Hirschman (1994), tarafından gerçekleştirilen çalışmada, kadınların, erkeklerle oranlara daha çok ve duygular ve deneyimler üzerinde daha fazla konuşma eğiliminde olduğu sonucu ortaya konulmuştur. Bu ise, kadın ve erkeklerin iletişim şekillerinin kadınların daha fazla iletişim kurmaya eğilimli olmasıyla farklılaştığını ortaya koymaktadır. Bu sonuç, araştırma sonucuyla tutarlılık göstermektedir.

Gray, (1992), tarafından ortaya konan eserde, kadınların erkeklere kıyasla karşısındakine daha cesaret verici olan bir iletişim tarzı varken, erkeklerin cesaret kırıcı bir iletişim tarzına sahip olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuç, araştırma sonucuyla tutarlılık göstermektedir.

Green ve Cassell, (1996)' a göre, kadınlar erkeklere nispeten uysal olarak karakterize edilmişlerdir. Kadınlar, nazik ve özverilidirler. Loden, (1985)' e göre ise kadınlar, daha işbirlikçi bir tutum içerisindedirler. Bu sonuçlar, araştırma sonucu ile tutarlılık göstermektedir.

Helgesen, (1990)' e göre, bazı kadınsal özellikler, kadın liderlere avantaj sağlamaktadır. Bu kadınsal karakteristik özellikler, iletişim becerileri bağlamında özellikle sayılabilir. Bu iletişim becerilerinde öne çıkanlar ise iyi bir dinleyici olma ve empati kurabilme becerileridir. Cantor, (1992)' a göre de; çatışma yönetimi ve yumuşak bir dille idare etme de bu kadınsal liderlik becerileri arasında sayılabilmektedir. Bütün bu, kadınlara özgü karakteristik özellikler kadınlara liderlikte avantaj sağlamaktadır. Bu sonuçlar, araştırma sonuçları ile tutarlılık göstermektedir.

Eagly ve Johnson, (1990) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, kadınların liderlik tarzında kişilerarası ilişkilere odaklı olduğuna ve erkeklerin ise görev odaklı bir tarz sergilediklerine dair hiçbir bulguya rastlanmadığı söylenilmiştir. Bu sonuçlar, araştırma sonuçları ile tutarsızlık göstermektedir.

Çelik (2008) tarafından yapılan çalışmada; öğretmenlerin, kadın yöneticilerin çalışma ahlakı ve işe bağlılıkları konusunda olumlu, insan ilişkilerinde ve profesyonel çalışma davranışlarında eksiklikleri olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgularla Çelik (2008) bulguları arasında insan ilişkileri konusunda fark bulunmaktadır.

Çelikten (2005) tarafından yapılan çalışmada öğretmenlerin kadın yöneticilerin iyi iletişim becerisine sahip olduklarını fakat toplumsal baskılardan çok etkilendikleri bulgusu elde edilmiştir. Bu çalışmada elde edilen bulgularla Çelikten'in (2005) bulguları arasında tutarlılık söz konusudur.

Çelik (2008) tarafından yapılan çalışmada, yöneticilerin kadın yöneticilere yönelik tutumlarına bakıldığında insanlar arası ilişkiler faktörü puan ortalamasının diğer faktörlerin puan ortalamalarına göre daha yüksek çıktığı görülmüştür. Yöneticilerin,

kadın yöneticilerin insanlar arası ilişkilerde başarılı, iyi iletişim becerileri gösteren bireyler olduğunu fakat profesyonel davranmadıkları, duygusal hareket ettiklerini düşündükleri söylenebilir. Ayrıca, söz konusu çalışmada, müfettişlerin kadın yöneticilere yönelik tutumları incelendiğinde insanlar arası ilişkiler boyutunun en çok puan aldığı görülmüştür. Bu bulgu müfettişlerin kadın yöneticilerin iletişim becerilerinin yüksek olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Dikkat çekici bulgulardan birisi kadın yöneticilerin çalışma ahlakı boyutunun az puanlandırılmasıdır. Müfettişlerin, kadın yöneticilerin çalışma ahlakı konusunda ciddi eksiklikleri olduğunu, çok çalışmadıklarını, düzenli olmadıklarını, işlerinden ziyade özel hayatlarına dikkat ettiklerini ve çalışanlar üzerinde denetim yeterliliklerinin olmadığını düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırmada elde edilen bulgular ile tutarlılık göstermektedir. Ayrıca, Çelikten (2005) ve Berkman'ın (2005) çalışmalarında yukarıda bahsi geçen özellikler ile ilgili elde edilen sonuçlar ile bu araştırmanın sonuçları arasında tutarlılık söz konusudur.

Bu kapsamda belirlenen becerilerden “İletişim Becerisi” ni en çok vurgulanma bakımından takip eden beceriler “Empatiklik”, “İkna Edicilik” “Titizlik” ve “Planlı-Programlı Olma” becerileridir. Kadınların liderlik becerilerinden, empatiklik ön plandadır. Bu konuda, Arıkan (1997)'nin yaptığı çalışmanın sonuçları da bu durumu doğrular niteliktedir. Arıkan (1997)'a göre, kadın yöneticiler konusunda yapılan araştırmaların bazıları, kadın yöneticilerin insan unsuruna daha fazla önem vermeleri ve göreve dönük liderlik tarzları sergileyen erkek yöneticilerin aksine anlayış boyutu yüksek, demokratik liderlik tarzları sergilediklerini ileri sürmüşlerdir.

Arıkan (1997) tarafından yapılan çalışmaya göre; kadın yönetici sayısının az olmasının ve kadınların fazla sorumluluk gerektiren yönetsel pozisyonlarda yüksek sayılarla temsil edilmemesinin çeşitli nedenleri vardır. Yapılan araştırmalar, kadın yöneticilerin üst basamaklara ulaşamamasının temel nedenleri olarak bazı sebepler belirlemiştir. Kadınların yöneticilik pozisyonlarına ulaşamamasının en önemli nedenlerinden biri cinsiyet rollerine yönelik ön yargıları olarak ifade edilen ve kadınların yumuşak, cesaretsiz, itaatkâr olmaları ve insan ilişkilerine dönük davranışlar sergilemesi nedeni ile erkeksi özellikler gerektiren yönetsel pozisyonlara uygun görülmediklerini ileri süren yargılardır. Ayrıca kadınlar, sorumluluk gerektiren yönetsel pozisyonları doldurma konusunda kendilerine yeterince güvenmemektedir. Toplumsal

sosyalizasyon sonucu, kadınların ev işleri ve çocuk bakımında yükledikleri sorumluluklar erkeklerinkinden fazladır. Toplumsal sosyalizasyonun bir sonucu olarak kadınlar yöneticilik mesleği için en önemli unsur olan güç kavramına olumsuz yaklaşmaktadır. Güçlü olmak kadında bir çelişki yaratmakta ve güç toplumda kadından çok erkeğe uygun bir kavram olarak düşünülmektedir. Kadınların yönetici olmalarına ilişkin yöneticilerin ve diğer çalışanların sahip olduğu olumsuz tutumlar kadınları yönetsel hiyerarşide yükselmekten alıkoymaktadır. Bu araştırmada elde edilen ilgili bulgular ile tutarlılık göstermektedir.

Özkan (2006) tarafından yapılan araştırma sonuçları erkek katılımcıların (yönetici) kadınlara ilişkin olumsuz tutumlarının kadın katılımcılardan daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuç, araştırma sonucu ile tutarsızlık göstermektedir. Ayrıca, cinsiyet farklılıklarının ve düşmanca cinsiyetçilik düzeyinin (yönetici) kadınlara ilişkin olumlu ve olumsuz tutumları açıklamada anlamlı bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile araştırma sonucu arasında tutarlılık söz konusudur.

Güldal (2006) yaptığı araştırmanın sonucuna göre, kadın yöneticilerin bir yöneticide bulunması gerekli özellikler arasında en önemsiz gördükleri özellik ise otoriter olmaktır. Bununla bağlantılı olarak araştırmaya katılan kadın yöneticilerin, yöneticiliğin erkeklere özgü bir iş olarak düşünülmesi ile ilgili olarak sorulan soruya da büyük ölçüde katılmıyorum şeklinde cevap verdikleri görülmektedir. Bu çalışmada, kadın yöneticilerin otorite eksikliği eleştirisi söz konusudur. Burada sonuçların tutarlılığından bahsetmek söz konusudur.

Aynı çalışmada, kadın yöneticilerin motivasyon kaynağı olarak eşlerinin desteğini görmek sonucu elde edilmiştir. Bu sonuç, bu çalışmada ortaya çıkan sonuç ile tutarlılık göstermektedir. Söz konusu çalışmada, kadın yöneticilerin demotivasyon kaynağı olarak ise kendilerini geliştirme imkânı verilmemesi, haksızlığa uğramak, çocuklarına daha az vakit ayırmak zorunda kalmak, evli ve çocuklu olmalarının işlerine engel olacağı önyargısı, ev ve iş arasında denge kurmada yaşanan zorluklar, üst yönetimdeki erkeklerin hemcinslerine öncelik vermesi sonuçları elde edilmiştir. Bazı kadın yöneticiler iş yaşamında erkekler ve kadınlar arasında bir takım ayrımcı uygulamalar olduğunu belirtmektedir. Bu sonuçlar, bu çalışmada elde edilen sonuçlar ile tutarlılık göstermektedir.

Karaca (2007) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre, her ne kadar yapılan istatistikler kadınların yönetsel pozisyonları paylaşımının arttığını gösterse de, oransal olarak bu artış oldukça yavaş seyretmektedir. Kadınların işgücüne yoğun katılımına kıyasla, yönetimin üst düzeyindeki kadın sayısının gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde önemsenmeyecek düzeyde olduğu görülmektedir. Ülkeden ülkeye değişen farklılıklar olsa bile halen kadının geleneksel rolü ev, çocuk ve ailesi ile sınırlandırılmakta, iş yaşamında belli mevkilere ulaşması çeşitli engellerle kısıtlanmaktadır. Kadından önce anne ve eş olarak toplumsal rolleri üstlenmesi beklenmekte, mesleki başarı ve kariyer ikinci planda kalmaktadır. Kadın yöneticilerin tepe yönetim pozisyonlarına ulaşmalarını engelleyen ve “cam tavan” olarak nitelenen çok çeşitli engeller bulunmaktadır. Gerek dünyada gerekse Türkiye’de, konu ile ilgili yapılan çalışmalarda cinsiyet temelli bu engellerin farklı şekillerde sınıflandırıldığı görülmektedir. Ancak bütüncü bir bakış açısıyla örgütlerde cam tavan oluşumuna yol açan engellerin, üç temel faktör (bireysel, örgütsel, toplumsal) etrafında toplandığı tespit edilmektedir. Buna göre, kadınların çoklu rol üstlenmesi ve kişisel tercih ve algıları bireysel faktörlerden kaynaklanan engelleri oluşturmaktadır. Örgüt kültürü ve politikaları, mentor eksikliği ve iletişim ağlarına katılamama ise örgütsel faktörlerden kaynaklanan engeller olarak incelenmektedir. Son olarak, toplumsal faktörlerden kaynaklanan engellerin mesleki ayırım ve stereotiplerden (önyargı) oluştuğu görülmektedir. Kadınların aile ve çocuk yetiştirme sorumlulukları çalışma hayatlarında olumsuz etkiler yaratabilmekte ve bu durum yönetici konumuna yükselmelerine engel teşkil edebilmektedir. Hem anne ve eş, hem de çalışan kadın rollerinin eş zamanlı baskısı, kadın yöneticinin aile ve kariyeri arasında çatışma yaşamasına sebep olabilmektedir. Gerek Türkiye’de, gerekse dünyada yapılmış olan araştırmaların sonuçları incelendiğinde, kadınların kariyerlerini engelleyen bir diğer bireysel faktörün kadınların bizzat kendileri olduğu görülmektedir. Kariyer yönelimli olmama, kariyerde yükselmenin gerekliliklerini göze alamama, kendine güven ve inanırlık azlığı gibi kişisel tercih ve algılar kadınların kendi kendilerine koyduğu kariyer engelleri olabilmektedir. Söz konusu çalışmada geçen bu sonuçlar, bu çalışmada elde edilen ilgili sonuçlar ile tutarlılık göstermektedir.

Şahin (2007) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonuçlarına göre; erkek yöneticiler, kadınların yükselebilmeleri için daha fazla ve uzun süre çalışmaları gerektiğini, eğitim örgütlerinde eril değerlerin baskın olduğunu görüşündedirler. Kadınların yönetim

kademesine atanmasındaki isteksizlikleri boyutunda da hemfikirdirler. Araştırma sonuçlarına göre, erkek yöneticiler, kadınlardan daha fazla, kadınların yönetici ve üst düzey yönetici görevlerine atanmaya istekli olmadıkları ve risk almak istemedikleri görüşündedirler. Erkek yöneticiler terfilerde cinsiyetin önemli rol oynadığını, yöneticiliğin erkeklere özgü bir meslek olduğunu kadınlardan daha ağırlıklı olarak düşünmektedirler. Bu sonuçlar, araştırma sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir.

Çelik (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonuçlarına göre, kadın yöneticilerle çalışmanın önemli olduğunu düşündükleri ve kadın yönetici sayısının artması gerektiğini düşündükleri söylenebilir. Bu sonuç ile bu çalışmada elde edilen sonuç arasında tutarlılık söz konusudur.

Bozpolat (2009), tarafından gerçekleştirilen çalışmada, kadın yöneticilerin, iş ortamında erkeklere göre daha fazla otorite kullanmaya eğilimli olduğu sonucu ortaya konmuştur. Ayrıca, kadın yöneticilerin, sosyal ilişkilerinde erkek yöneticilerden daha pasif ve daha isteksiz oldukları görülmüş, başka bir ifade ile kadınların çalışanlarla ilişkilerinde otorite gücünü, erkeklerin ise samimiyet yönünde sosyal ilişkiyi tercih ettiklerine işaret edilmiştir. Bu sonuçlar; araştırma sonuçlarıyla tutarsızlık göstermektedir. Aynı çalışmada, kadın yöneticilerin çalışmalarında daha duygusal ve sezgisel davrandığı ve bunu kararlarında yansıtma karşılık, erkeklerin bu yönde aldığı kararlarda daha çok mantıklarıyla hareket ettikleri, somut ve kararlı bir tutum sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, araştırma sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir.

Korkmaz (2010), tarafından gerçekleştirilen çalışmada, kadın yöneticilerin duygusal bir yapıya sahip oldukları bunun kadın tabiatından ve annelik güdüsünden kaynaklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadın yöneticilerin otoriter bir yönetici olmanın gerekliliğini vurguladıkları; fakat duygusal olmalarının bunu engellediğini düşündükleri görülmüştür. Kadın yöneticilerin titiz ve detaycı bir yöneticilik anlayışı benimsemiş oldukları, aynı anda birden fazla işe yoğunlaşarak, birden fazla işi yönetebildiklerine ilişkin görüşlere sahip oldukları gözlenmiştir. Kadın yöneticilerin çalışma hayatında insan ilişkilerinde iletişime çok önem verdikleri, kırıcı olmayan tatlı sert bir yöneticilik anlayışının üzerinde sıklıkla durdukları görülmüştür. Kadın yöneticiler, erkek yöneticilerin kadın yöneticilere nazaran daha otoriter olduklarını, kadınların daha ılımlı ve samimi bir yöneticilik anlayışını benimsediklerini belirtmişlerdir. Kadın yöneticiler,

erkek yöneticilerin ev ve iş yaşamını birbirine karıştırmadıklarını, kadın yöneticilerin ise hem ev hem de iş hayatıyla ilgili sorumlulukları nedeniyle ikiye bölündüğünü ve zaman zaman verimlerinin bu sebeple düştüğünü ifade etmişlerdir. Yönetici kimliklerinin aile yaşamlarını etkilediğini belirten kadın yöneticilerin zaman ve enerji bakımından ailelerine yeterli ilgiyi gösteremedikleri, iş yaşamında kendilerinin de en az eşleri kadar yoruldukları ve eşlerinden bu anlamda yardım ve destek görmedikleri durumlarda işlerinin çok daha zor bir hale geldiği görüşü ağırlık kazanmıştır. Kadın yöneticiler, genel olarak, yöneticiliğe başladıkları ilk yıllarda erkek personel tarafından benimsenmediklerini, kadından yönetici olmaz anlayışıyla hor görüldüklerini ve dikkate alınmadıklarını, mesleklerinin ilerleyen yıllarında ise bu anlayışın değiştiğini ve yadırganmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu sonuçlar, araştırma sonuçlarıyla tutarlılık göstermektedir.

Ergin (2013), tarafından gerçekleştirilen çalışmada, kadınların, kadın yöneticilere karşı tutumu erkeklere göre daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç araştırma sonucuyla tutarsızlık göstermektedir. İlgili araştırmanın bir diğer sonucuna göre; yöneticilerin yaşı ile kadın yöneticilere yönelik tutumları arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu da alanyazın aksine yavaş da olsa toplumsal değişimin kalıpyargıları değiştirdiğini, gençlerin daha az cinsiyetçi kalıpyargılar ile yetiştirildiğini göstermektedir. Bu sonuç, araştırma sonuçlarıyla tutarsızlık göstermektedir.

Tat, (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışma sonuçlarına göre, öğretmenlerin, kadın yöneticilerin yeterlikleri adlı ölçeğin faktörlerine yönelik görüşlerinin; “insani yeterlikler” faktöründe genellikle düzeyinde katılım söz konusudur. Bu sonuç, araştırma sonucuyla tutarlılık göstermektedir.

İlgili araştırmalarda da araştırma ile benzer sonuçlar mevcuttur;

Feminizm ve kadınların liderliğe yürürken önlerine çıkarılan toplumsal cinsiyetin sebep olduğu engeller pek çok araştırmanın da konusu olmuştur. Ünlü, 2000 yılında üniversiteli gençlerin feminizme bakış açısını, Öztürk (2003) ise Erzurum’da kadınların feminizm hakkında bilgilerini ve bu akımlara karşı düşüncelerini araştırmıştır. Her iki çalışmada da kadınların dahi kadın hakları konusunda yeterli bilgiye ulaşmadığı, erkek egemenliğini doğal olarak kabul etme eğilimleri sergiledikleri ve feminizm hakkında bilgi sahibi olmadığı sonucuna varılmıştır (Öztürk, 2003, s. 2 ve Ünlü, 2000, s. 7).

Walby, 2003 yılında UNESCO ile yürüttüğü çalışmasında toplumsal cinsiyet teorisinin temellerini araştırmış, bu kavramın çok eski tarihlerden günümüze ulaştığı, demokratik ve teknolojik gelişime oranla bu zihniyetteki değişimin ise çok yavaş kaldığı sonucuna ulaşmıştır (Walby, 2003, s. 19). Shelley ve Francis ise (2004) yılında liderlik çeşitlerini ve kadınların liderlik türleri üzerindeki eğilimlerini araştırmış, bu liderlik biçimlerinde de takımın kadın liderlerinin erkek üyeler tarafından sözlerinin daha az dinlenildiği sonucuna varmışlardır (Shelley ve Francis, 2004, s. 178).

Tekin 2007 yılında 1980 sonrasında Türkiye Cumhuriyeti'nde feminizmin nasıl şekillendiğini ve toplumda kadının konumunun bu akımlar ile nasıl şekillendiğini araştırmıştır. Coşmuş, 2008 yılında televizyon programlarında kadın imgesine eğilmiş, medya organlarının da toplumsal cinsiyetçilik anlayışını devam ettirerek kadınların sosyal yaşamını zorlaştırdığı sonucuna varmıştır.

Çardak (2012), 20. yüzyıl sonrasında hız kazanan feminist akımları ve bu akımların ortaya çıkma sebepleri ile neticelerini incelediği çalışmasında, liberal feminizmin ana temasının erkek merkezliyi terk etmek ve toplumsal cinsiyetçiliği reddederek kadınların sosyal yaşamda önünü açmak olduğu sonucuna varmıştır (Çardak, 2012, s. 2). Saliya, (2013, s. 4) yılında Butler'in feminizm üzerine düşüncelerini ve feminizme katkılarını araştırdığı çalışmasını yayınlamış, çalışmanın sonucunda toplumsal cinsiyetçiliğin kadınların önünde engel teşkil etmesinden hareketle Butler'in kadınların da bulunduğu demokratik bir ortam için harekete geçtiği görülmüştür.

Feng ve Yang tarafından kadının toplumdaki yerinin araştırıldığı ve 2013 yılında yayınlanan çalışmada, dünyanın diğer ülkelerinde de kadının erkekler ile eşit olmadığı, en gelişmiş demokrasilerde dahi kadın liderlerin önüne erkekler tarafından engeller çıkarıldığı sonucuna varılmıştır. Yıldırım, (2014, s. 437) Kur'an sosyolojisi bakımından toplumsal cinsiyeti incelemiş, Kuran'ın kadınları geri plana itmediği ancak günümüzde bunun yanlış yorumlandığı sonucuna varmıştır. Güder, 2014 yılında yaptığı çalışmasında okul öncesi çocuklarda toplumsal cinsiyet algısını incelemiş ve ailenin bu konu hakkındaki tutumunun çocuğa nasıl yansıdığı sorusuna yanıt aramıştır. Çalışmanın sonucunda kadın ve erkeğin toplum içindeki rollerine yönelik algının çok küçük yaşlarda edinildiği sonucuna varılmıştır (Güder, 2014, s. 246). Türkoğlu, 2015 yılında yayınladığı çalışmasında uluslararası ilişkiler alanında feminizmin etkilerini incelemiş, ülkelerin sosyolojik yapılarına göre kadınlar ile irtibat kurdukları, kadın temsilcilere

kendi toplumlarındaki toplumsal cinsiyet anlayışına göre yaklaştıkları sonucuna varmıştır (Türkoğlu, 2015, s. 4).

4.3. Öneriler

Araştırmada elde edilen bulgu ve yorumlar doğrultusunda geliştirilen öneriler “uygulamaya” ve “yapılacak araştırmalara” yönelik öneriler şeklinde sunulmuştur.

4.3.1. Uygulamaya Yönelik Öneriler

- Kadın yöneticiler, fazla merhametli olma ve fazla duygusal olma gerekçeleriyle birlikte gelen başarısızlıkları ortadan kaldırmak ve daha profesyonel olabilmek için “Liderlik” konusunda bilgilendirici ve dönüştürücü içeriği olan hizmet içi eğitimlere ve seminlere katılabilirler.
- Kadınların yönetimdeki sayılarını artırmak için araştırma sonucu ortaya çıkan gerekçelerden hareketle çalışma koşulları iyileştirilebilir. Toplumsal rol ve sorumlulukları hali hazırdaki durumda ağır olan kadınlara (mecburi ağır yüklerinden dolayı) pozitif ayrımcılığa dayalı uygulamalara yer verilebilir.
- Yönetimde kadınların sayısının azlığına gerekçe olarak gösterilen erkek hegemonyası ve mobbinginin önüne geçilebilmesi için bu tür uygulamalara yasal yaptırımlar getirilebilir.
- Milli Eğitim Bakanlığı kapsamında, okul yöneticilere ve öğretmenlere yönelik toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin yetişkin eğitimleri düzenlenebilir.

4.3.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

- Eğitim sektöründeki bireylerin toplumsal cinsiyetçiliğe ve kadın yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik görüşlerini ortaya koymak için Türkiye'deki diğer şehirlerde de çalışmalar yapılabilir.
- Eğitim sektöründeki bireylerin toplumsal cinsiyetçiliğe yönelik görüşlerini daha fazla irdelemek için başka değişkenlerle (toplumsal cinsiyetçilik-demokratik okul ortamı, toplumsal cinsiyetçilik-okul kültürü, toplumsal cinsiyetçilik-öğretmen liderliği vb.) ilişki kurulduğu çalışmalar yapılabilir.
- Kadın yöneticilerin liderlik becerilerinin kendileri ve birlikte çalıştıkları kişilerin görüşlerine göre değerlendirildiği bu araştırmaya ek olarak, erkek yöneticilerin de başarılı ve başarısız olduğu liderlik becerileri kendilerinin ve birlikte çalıştıkları kişilerin görüşlerine göre değerlendirilip karşılaştırmalar yapılabilir.
- Okul yöneticileri ve öğretmenlerin, kadın yöneticilerin liderlik becerilerine yönelik görüşleri anket yoluyla toplanıp, toplumsal cinsiyetçiliğe yönelik nicel verilerle karşılaştırma yapılabilir. Böylece, eğitim sektöründeki bireylerin kadınların liderlik becerisine bakış açısıyla, toplumsal cinsiyetçiliğe bakış açısı arasında ilişki olup olmadığı varsa ne yönde birbirini etkiledikleri ortaya konulabilir.

KAYNAKÇA

- Acar, F. & Arıner, H. O. (2009). *Kadınların İnsan Hakları ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği*. İçişleri Bakanlığı Genel Yayın No: 656, Ankara.
- Aktaş, C. (2015). Feminizmin Beyaz Batılı Kadının Seçkinciliği. <http://www.muharrembalci.com>, Erişim Tarihi: 13.02.2015.
- Altay, H. (2004). Güç Mesafesi, Erkeklik-Dişilik ve Belirsizlikten Kaçınma Özellikleri ile Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 301-321.
- Altınay, A. & Arat, Y. (2007). *Türkiye’de Kadına Yönelik Şiddet*. Sabancı Üniversitesi Araştırma Birimi.
- Altuntaş, N. (2015). *Post-Feminist Çağda Türkiye’de Farklı Kadın Konumları*, Kadın ve Demokrasi Derneği, <http://kadem.org.tr>, Erişim Tarihi: 02.03.2015.
- Aras, F. (2012). *Kürt Kadın Hareketi ve Feminizm*. İstanbul Amargi Feminizm Tartışmaları, Kumbara Sanat Atölyesi ve Toplumsal Dayanışma Derneği Yayınları.
- Arat, N. (2010). *Feminizmin ABC’si*. İstanbul: Say Yayınları.
- Arıkan, S. (1997). *Kadın Yöneticilerin Liderlik Davranışları*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Arslan Z. (2003). Rousseau’un Hayaletleri: Yeni Devlet Eski Söylem. *Doğu-Batı Düşünce Dergisi*, 6 (21), s. 16-17.
- Aybakan, S. D. (2013). *Judith Butler ve Postmodern Feminizm*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Aydın, E. (2006). Etki Büyüklüğü Kavramı ve Matematik Eğitimi Araştırmalarında Uygulanması. Türkiye İstatistik Kurumu. İstatistik Araştırma Sempozyumu, Ankara, Türkiye.
- Bakan, İ. & Kefe, İ. (2012). Kurumsal Açından Algı ve Algı Yönetimi. *Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 9 (2), s. 19-34.

- Bayhan, V. (2002). Demokrasi ve Sivil Toplum Örgütlerinin Engelleri: Patronaj ve Nepotizm. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 26 (1), s. 1-13.
- Becker, L. A. (2000). Lecture Notes on Effect Size. <http://web.uccs.edu>, Erişim Tarihi: 7 Temmuz 2014.
- Berkman, Y. A. (2005). *Attitudes Towards Women Managers: Development of a New Measure*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Koç Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Berktaş, F. (2003). *Tarihin Cinsiyeti*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Bilgin, N. (2006). *Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Bora, A. (2011). *Toplumsal Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık, Ayrımcılık: Çok Boyutlu Yaklaşımlar*. İstanbul Bilgi Üniversitesi Sosyoloji ve Eğitim Çalışmaları Birimi.
- Bora, A. (2011). *Feminizm Kendi Arasında*. Ankara: Ayizi Kitap.
- Bozpolat, S. (2009). *Kadın Yöneticilerin Önderlik Özelliklerinin İşletme Yönetimine Etkileri (İzmir İlinde Çalışan Kadın Yöneticilere Yönelik Bir Uygulama)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Brizendine, L. (2014). *Kadın Beyni* (çeviren: Zeynep Heyzen Ateş). İstanbul: Say Yayınları.
- Bulut, N. B. (2004). İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinin İletişim Becerilerine İlişkin Algılarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2 (4), 443-452.
- Büyüköztürk, Ş. & Diğ. (2010). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Pegem Akademi.
- Can, Y. (2013). Kadına Yönelik Şiddetin Toplumsal Cinsiyet Temelleri: Niğde Örneği, *Zeitschrift für die Welt der Türken Journal of World of Turks*, 5 (1), s. 203-216.
- Cantor, D.W. & Bernay, T. (1992). *Women in Power the Secrets of Leadership*, Houghton Mifflin, Boston, MA.

- Catherine W. Ng, (1998). Do Women and Men Communicate Differently At Work? An Empirical Study In Hong Kong. *Women in Management Review*, 13 (1), 3-10.
- Cerit, Y. (2012). Paternalistik Liderlik İle Yöneticiden Ve İşin Doğasından Doyum Arasındaki İlişki. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 31 (2), 35-56.
- Connell, R. W. (1998). *Toplumsal Cinsiyet ve İktidar: Toplum, Kişi ve Cinsel Politika*. (Çev; Cem Soydemir). İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
- Council of Europe (CoE)., (2004). *National Machinery, Action Plans and Gender Mainstreaming in the Council of Europe Member States Since the 4th World Conference on Women (Beijing, 1995)*. Strasbourg: Council of Europe Press.
- Çakır, S. (1996). *Osmanlı Kadın Hareketi*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Çardak, M. (2012). *Toplumsal Bir Hareket ve Aydınlanma Ürünü Olarak Liberal Feminizm*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çekin, B. (2015). Sınırlarını Zorla! Kadınlar; İş ve Liderlik İsteği, <http://www.sektorel.com>, Erişim Tarihi: 3 Aralık 2015.
- Çelik, B. (2008). *Kadın Yöneticilere Yönelik Tutumlar ve Düşünme Stilleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Tokat.
- Çelik, C. & Sünbül Ö. (2008). Liderlik Algılamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (3), s. 49-66.
- Çelikten, M. (2004). Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 17 (2), s. 91-118.
- Çelikten, M. (2005). The Women Principals Chair in Turkey. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*; 6 (1), 85-94.
- Çınkır, Ş. & Ergin, A. (2005). Eğitim Yönetiminde Kadınlar. *Eğitim Araştırmaları*, 18, 84-96.

- Cüceloğlu, D. (2000). *İnsan ve Davranışı*. İstanbul, Remzi Kitabevi.
- Dedeoğlu, S. (2004). Toplumsal Cinsiyet Rollerini Açısından Türkiye’de Aile ve Kadın Emeği, *Toplum ve Bilim Dergisi*, 86, s. 139-170.
- Demir, Z. (2014). *Modern ve Postmodern Feminizm*, (2. Baskı), Bursa: Sentez Yayınları.
- Demirbilek, S. (2007). Cinsiyet Ayrımcılığının Sosyolojik Açısından İncelenmesi, *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 44 (511), s.12-27.
- Denscombe, M. (2007). *The Good Research Guide*. England: Open University Press.
- Dionne D. S. & Yammarino J. F. (2004). Transformational Leadership and Team Performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17 (2), pp.177-193.
- Direk, Z. (2014). *Queer Kuram ve Cinsiyet Farklılığı*. <http://zeynepdirek.wordpress.com>, Erişim Tarihi: 20 Eylül 2015.
- Dökmen, Z. Y. (2004). *Toplumsal Cinsiyet*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dökmen, Ü. (2012). *İletişim Çatışmaları ve Empati*. (48. bs.), İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Dufner, U. & Sevim, S. (2007). *Türkiye’de Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları*. İstanbul: Sena Ofset.
- Duygulu, S. (2007). *Servis Sorumlu Hemşirelerine Yönelik Hazırlanan Transformasyonel Liderlik Eğitim Programının Liderlik Uygulamaları Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eagly, A.H. & Johnson, B.T. (1990). Gender and Leadership Style: A Meta-analysis, *Psychological Bulletin*. 108 (2), pp. 233-56.
- Ecevit, Y. & Karkiner, N. (2013). *Toplumsal Cinsiyet Çalışmaları*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi.
- Elgünler T. Ç. & Fener T. (2011). İletişimin Kalitesini Etkileyen Engeller ve Bu Engellerin Giderilmesi. *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication-TOJDAC*, 1 (1), s. 21-40.

- Ergin, G. (2013). *Aile İşletmelerindeki Yöneticilerin Cinsiyet Rollerinin Kadın Yöneticilere Karşı Tutumları İle İlişkisi: Uşak İlinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Erkek, S. & Karagöz, H. (2009). *Kadının İş Hayatındaki Yeri ve Karşılaştığı Sorunlar*, Konya Ticaret Odası Araştırması, <http://www.kto.org.tr> Erişim Tarihi: 27.05.2015
- Ersöz, G. A. (1993). Yönetici Kadınların ve Eşlerinin Ev İçi İş Bölümü Konusundaki Tutum ve Davranışlarına İlişkin Sosyolojik Bir Araştırma. *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi*, s. 12-24.
- Farid A. T. A., Shahid L. & Abdul R. (2014). Impact of Transformational Leadership on Employee Motivation in Telecommunication Sector. *Journal of Management Policies and Practices*, 2 (2), s. 11-25.
- Feminist Atölye, (2015). <http://www.feministatolye.org/index.php/morbolge/sozluk/95-anarkofeminizm>, Erişim Tarihi: 14.02.2015.
- Feministe, Pozitif Ayrımcılık Dosyası, (2015). <http://www.feminisite.net>, Erişim Tarihi: 15.02.2015.
- Feng, Y. (2013). *Kadının Özgür ve Bütünsel Gelişimi Feminizm ve Marksist Hümanizmin Diyalektiği*, (6. Baskı), İstanbul: Canut Yayınları.
- Fraenkel, J.R., & Wallen, N.E. (2012). *How to Design and Evaluate Research in Education*. New York: McGraw-Hill.
- German, L. (2006). *Cinsiyet Sınıf ve Sosyalizm*. (Çev. Önen, Y.). İstanbul: Babil Yayınları.
- Gerni, M. (2001). *Yönetimde Kadınlar*. İstanbul: Beta Basım.
- Glesne, C. (2012). *Nitel Araştırmaya Giriş*. (Çev: Ali Ersoy ve Pelin Yalçınoğlu). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Gökalp, İ. E. (2008). *Türkiye’de Kadın Girişimciler ve Kadın Yöneticiler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.

- Göksel, B. (1993). *Çağlar Boyunca Türk Kadını ve Atatürk*. Ankara: Kültür Bakanlığı Yayınları.
- Göz, A. C. & Kanat S. (2011). Britanya’da Liberteryen Feminizm, 1860–1910. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (3) 4, s.145-155.
- Gözener, E. (2012). *Ülkemizde Kadın İş Gücü İstihdamında Dünya Ve Avrupa Ülkeleriyle Karşılaştırılması: İstihdam Edilmiş Kadın İş Gücüne İlişkin Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yüksek Lisans Tezi.
- Gray, J. (1992). *Men are From Mars, Women Are From Venus*. New York: Harper Collins
- Green, E. & Cassell, C. (1996). Women Managers, Gendered Cultural Processes and Organizational Change. *Gender, Work and Organization*, 3 (3), pp. 168-78.
- Güç, A. (2008). İslamcı Feminizm: Müslüman Kadınların Birey Olma Çabaları. *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*. 17 (2), s. 649-673.
- Güder, S. Y. (2014). *Okul Öncesi Dönemdeki Çocukların Toplumsal Cinsiyet Algılarının İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Güldal, D. (2006). *Kadın Yöneticileri Motive ve Demotive Eden Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Güler, S. B. (2005). *Örgüt Kültürü İçinde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadınların İş Yerinde Algılanan Mesleki Baskılar: Trakya Bölgesi İmalat Sektöründe Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Güven. A. & Akyüz, M. Y. (2001). Öğretmen Adaylarının İletişim ve Problem Çözme Becerilerine İlişkin Görüşleri. *Ege Eğitim Dergisi*, 1 (1), 13-22.
- Hablemitoğlu, Ş. (2004). *Toplumsal Cinsiyet Yazıları: Kadınlara Dair Birkaç Söz*. İstanbul: Toplumsal Dönüşüm Yayınları.

- Hart, G. (1995). *Gender and Household Dynamics: Recent Theories and Their Implications* M.G. Quibria (der.) Critical Issues in Asian Development. Hong Kong: University Press.
- Helgesen, S. (1990). *The Female Advantage: Women's Ways of Leadership*. New York: Doubleday.
- Heller, T. (1997). *Yönetimde Kadın Erkek*. Çev; Işın Tuzcular. İstanbul: Altın Kitaplar.
- Heywood, A. (2007). *Feminizm: Siyasi İdeolojiler*. Çev; Ş. Akın vd. Ankara: Adres Yayınları.
- Hirschman, L. (1994). Female-Male Differences in Conversational Interaction. *Language in Society*, 23, pp. 427-42.
- Hooks, B. (2012). *Feminizm Herkes İçindir: Tutkulu Politika*. İstanbul: Bgst Yayınları.
- İnandı, Y., & Özkan, S., & Atik, Ü. & Peker, S. (2009). Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5 (1), s. 18-29.
- John, E. & Barbuto, Jr. (2005). Motivation and Transactional, Charismatic, and Transformational Leadership: A Test of Antecedents. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11, (1).
- Kadının İnsan Hakları, (2015). <http://www.kadinininsanhaklari.org>, Erişim tarihi: 27.05.2015.
- Kamanlioğlu, M. (2007). *Feminist Perspektifte Özürlü Kadına Bakışın Sosyolojik Değerlendirmesi Üzerine Kuramsal Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kara, N. (2006). Feminizm(ler)in Toplumsal Hareket Olarak Medyada Yansıma(ma)sı. *Küresel İletişim Dergisi*, 1 (1), s. 2.
- Karaca, A. (2007). *Kadın Yöneticilerde Kariyer Engelleri: Cam Tavan Sendromu Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Keyton, J. (2011). *Communication and Organizational Culture: A Key To Understanding Work Experiences* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kılınç, Z. (2013). *Kadın Spor Yöneticilerinin Labirentteki Yolculuğu: Liderlik Becerileri, Algılanan Engeller ve Toplumsal Cinsiyet Rollerini*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Koca, C. & Demirhan, G. (2005). Beden Eğitimi ve Spor Alanında Toplumsal Cinsiyetin Yeniden Üretimi. *Spor Bilimleri Dergisi*, 16 (4), 220-228.
- KSSGM, (2000). *Kadın İstihdamı İçin Yeni Perspektifler ve Kadın İşgücüne Muhtemel Talep*. Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- KSSGM, (2000). *Bankacılık Sektöründe Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık*. Kadının Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Koca, C. (2006). Beden eğitimi ve spor ortamında toplumsal ve kültürel yeniden üretim. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kocacık F. & Gökkaya V.B. (2005). *Türkiye’de Çalışan Kadınlar ve Sorunları*, C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6 (1), s. 195-219.
- Koray, M., & Demirbilek, S., & Demirbilek, T. (1999). *Gıda İşkolunda Çalışan Kadınların Koşulları ve Geleceği*. Ankara: Başbakanlık KSSGM Yayınları.
- Korkmaz, S. M. (2010). *Kamu Kurumlarında Görev Yapan Kadın Yöneticiler. (Kayseri İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Koyun, A. & Büken, Ö. N. (2013). Bir Eşitlik ve Yaşama Hakkı İhlali: Cinsiyet Seçimi. *International Journal of Human Sciences*, 10 (1), s. 34-46.
- Kozlu, D. (2009). Modernizm Sonrası Postmodern Hareket İçinde Kadının Yeri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Dergisi*, 9 (3), s.1-15.
- Küçükaras, H. (2010). Kadına Karşı Şiddet, Atılım Üniversitesi Paneli, <http://kurumsal.data.atilim.edu.tr>, Erişim Tarihi: 28.06.2015.
- Loden, M. (1985), *Feminine Leadership: On How to Succeed in Business without Being One of the Boys*. New York: Times Books.

- Lunerburg, F. C. & Ornstein, A. C. (2013). *Educational Administration Concepts and Practices*. USA: Wadsworth Cengage Learning.
- Marquis, L.B. & Huston, C.J. (2003). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing* (4.bs.) Philadelphia: Lippincott Williams&Wilkins.
- MenEngage, (2014). 2. MenEngage Uluslararası Sempozyumu 2014, Cinsiyet Adaleti için Erkekler ve Oğlan Çocuklar, <http://menengage.org>, Erişim Tarihi: 30.06.2015.
- Mengünoğul, G. (2006). *Farklılık, Toplumsal Cinsiyet ve Kente Göç, İkinci Kuşak Göçmen Kürt Kadınlarının Kimlik ve Cinsiyet Deneyimleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Mishra-Raj, K. (2014). Sömürgecilik Sonrası Feminizm: Farklılığın Ötesine Bakabilmek. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (10), s. 193-207.
- Mooij, M. & Hofstede, G. (2002). Convergence and Divergence in Consumer Behavior: Implications for International Retailing. *Journal of Retailing*. 78, 63.
- Myers, D. G. (2002). *Social psychology*. 7th. Ed. Boston: McGraw Hill.
- Notz, G. (2011). *Feminizm*, (1. Baskı), Ankara: Phoenix Yayınları.
- Oğuz, Y. G. (2014). *Toplumsal Yaşamda Kadın*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Fakültesi.
- Öğüt, A. (2008), Türkiye’de Kadın Girişimciliğin ve Yöneticiliğin Önündeki Güçlükler: Cam Tavan Sendromu, <http://acikerisim.lib.comu.edu.tr>, Erişim Tarihi: 25.05.2015.
- Örücü, E., Kılıç, R. & Kılıç, T. (2007). Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 14 (2), s. 117-135.
- Özdil, G. S. (2010). *Eskişehir İli İlköğretim Okulları Kadın Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynaklarına Göre Sergiledikleri Liderlik Davranışları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özer M. A. (2012). Bir Modern Yönetim Tekniği Olarak Algılama Yönetimi ve İç Güvenlik Hizmetleri. *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, 33 (2), s. 147-180.

- Özge, Z. D. (2012). Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Televizyon reklamlarına Yansımaları. *ETHOS: Felsefe ve Toplumsal Bilimlerde Diyaloglar Dergisi*, 5 (1), s. 121-136.
- Özgenoğlu, A. (2010). Kadına Karşı Şiddet, Atılım Üniversitesi Paneli, <http://kurumsal.data.atilim.edu.tr>, Erişim Tarihi: 28.06.2015.
- Özkan, D. (2006). *The Relationship Between Attribution Related to Acquisition of Managerial Position by Women, Attitudes Toward Women Managers, Sexism and Sex Differences*. The Graduate School of Social Sciences of The Middle East Technical University, Ankara.
- Özkazanç, A. (2013). Butler'in Feminizmi: Siyasi Bir Okuma için Kılavuz. *Mülkiye Dergisi*, 37 (4), s. 118-138.
- Özsoy, C. (2014). *İş Dünyasında Kadın Liderliği*, <http://geturkiyeblog.com>, Erişim Tarihi: 25.05.2015.
- Öztürk, E. (2003). *Türk Kadınının Feminizme Bakış Açısı: Erzurum Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Peker, A. E. & Kubar, Y. (2012). Türkiye'de Kırsal Kesimde Kadın İstihdamına Genel Bir Bakış. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14 (2), s. 173-188.
- Powell, G.N. (1994). *Gender and Diversity in the Workplace: Learning Activities and Exercises*. CA: Sage Publications.
- Sakallı, N. U. (2002). Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*. 17, 47-58.
- Sayer, H. (2011). *Toplumsal Cinsiyet Eşitliğine Erkeklerin Katılımı*. Uzmanlık Tezi, Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Saylan, F. (2013). Toplumsal Cinsiyet ve Eğitim, <http://alibabahan.weebly.com>, Erişim Tarihi: 29.06.2015
- Sebzecioglu, T. & Özdemir, E. (2015). Kısa Film Özetlemede Cinsiyete Bağlı Dil Kullanımı. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 37, pp. 315-330.

- Sheridan-Rabideau, M. P. (2006). *Girls, Feminism, and Grassroots Literacies: Activism in the Girl Zone*. State University of New York.
- Silvey, R. (2004). Power, Difference and Mobility: Feminist Advances in Migration Studies. *Progress in Human Geography Dergisi*, (28) 4, pp. 1 –17.
- Soysal, A. (2008). Türkiye’de Kadın Girişimciler: Engeller ve Fırsatlar Bağlamında Bir Değerlendirme. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65 (1), s. 83-114.
- Soyutürk, M. (2001). *Yönetimde Kadının Yeri*. Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Stanford University, (2009). Feminist Perspectives on Sex and Gender. Erişim Tarihi: 4 Eylül 2014.
- Şahin, G. (2007). *Eğitim Örgütlerinde Kadın Yöneticilerin Yeri ve Kariyer Sorunları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, H. (1994). *Pozitivizm Ötesi Paradigmatik Dönüşüm ve Eğitim Yönetiminde Kuram ve Uygulamada Yeni Yaklaşımlar, 21. Yüzyılın Eşiğinde Paradigmalar Savaşı ve Kaostaki Türkiye*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Şimşek, N. (2010). *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Olmalarını Engelleyen Önyargı ve Diğer Faktörlerin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tan, (1996). Eğitim Yönetiminde Kadın Azınlık. *TODAİE Dergisi*. 29 (4), 33-42.
- Tanrıoğen, A. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Taşkın, E. & Çetin, A. (2012). Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 20-35.
- Tat, F. (2015). *Kadın Yöneticilerle Çalışan Öğretmenlerin Kadın Yöneticilerin Yeterliklerine İlişkin Görüşleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- Tatlier, M. B. (2011). *Avrupa Birliği’nde Toplumsal Cinsiyet Eşitliğinin Ana Plan ve Politikalara Yerleştirilmesi: Hollanda, Romanya ve Türkiye Örneklerinin İrdelenmesi*. Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara.

- Tekin, E. (2007). *1980 Sonrası Türkiye’de Feminizmin Görünümü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Terzioğlu, F. & Taşkın, L. (2008). Kadının Toplumsal Cinsiyet Rolünün Liderlik Davranışlarına ve Hemşirelik Mesleğine Yansımaları. *C.Ü. Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 12 (2), s. 62-67.
- Tokol, A. (1999). *Türkiye’de Kadın İşgücü Seminerleri*. Ankara: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu.
- Topaki, S. T. (2014). Anarşizm ve Gezi Parkı Olayları. *Turkish Studies-International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9 (5), s. 1931-1951.
- Topgül, S. (2011). *Çalışma Yaşamında Cinsiyet Eşitsizlikleri ve Eşitsizlikleri Gidermeye Yönelik Ulusal ve Uluslararası Mevzuat*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Türk Dil Kurumu Sözlüğü (2015). Feminizm, www.tdk.gov.tr Erişim Tarihi: 12.02.2015.
- Türk Eğitim Sendikası, Eğitim-Sen., (2012). *Çalışma Hayatında Kadın Sorunları ve Türk Eğitim Sendikası*. Sistem Ofset, Ankara.
- Türkoğlu E. (2015). *Uluslararası İlişkiler Kuramında Feminizm*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Uğurlu, O. (2009). *Liderlik Davranışının Değerlendirilmesinde Liderin Cinsiyeti Liderlik Stili ve Cinsiyete İlişkin Tutumlar Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Usluer, L. (2000). *Kadın Öğretmenlerin Yönetici Konumlara Yükseltilmeme Nedenleri Konusundaki Öğretmen ve Yönetici Görüşlerinin Değerlendirilmesi: Ankara İli Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Uzun, G. (2005). *Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar ve Bankacılık Sektöründe Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Üner, S. (2008). *Toplumsal Cinsiyet Eşitliği*. Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Ünlü S. (2000). *Türk Toplumunda Feminizm: Üniversiteli Gençler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Walby, S. (2003). *Gender Mainstreaming: Productive Tensions in Theory and Practice*, Contribution to ESRC Gender Mainstreaming Seminars, 2003-4, UNESCO, <http://www.unesco.org>, Erişim tarihi: 30.08.2015.
- Weston, F. & Bridgham E. (1993). *Essentials Of Managerial Finance*. India: The South West Press.
- Qasimov, R. (2009). *Yönetim Tanımı, Amacı ve Önemi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Fakültesi Yayınları.
- Yaktıl, G. O. (2012). *Toplumsal Yaşamda Kadın*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Yaman, E. & Irmak, Y. (2010). Yöneticiler ve Öğretmenler Arasındaki Güç Mesafesi, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (13), s. 164-172.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (8th ed.) Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Yıldırım, E. (2014). Kur'an Sosyolojisi Açısından Toplumsal Cinsiyet Meselesi. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:14, Yıl:14, Sayı:1, s. 437-460
- Yıldız, M. (2015). *Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları*. www.tid.gov.tr, Erişim Tarihi: 04.03.2015
- Yürür K. & Sayarı M. S. (2012). *Ekoloji ve Feminizm*. İstanbul-Amargi Feminizm Tartışmaları, Kumbara Sanat Atölyesi ve Toplumsal Dayanışma Derneği Yayınları.

<http://www.kadinistihdami.com> (3 Haziran 2013 tarihinde erişilmiştir.)

www.meb.gov.tr (6 Haziran 2013 tarihinde erişilmiştir.)

<http://www.raosoft.com/samplesize.html> (10 Mayıs 2014 tarihinde erişilmiştir.)

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm> (10 Mayıs 2014 tarihinde erişilmiştir.)

www.leadershipchallenge.com (21 Nisan 2014 tarihinde erişilmiştir.)

<http://research.sabanciuniv.edu> (29 Haziran 2015 tarihinde erişilmiştir.)

EKLER

Ambivalent Sexism Inventory-ASI (Glick & Fiske, 1996)
(Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği- ÇDCÖ)

Değerli Öğretmenler ve Yöneticiler,

Bu araştırma, Anadolu Üniversitesi Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi alanında doktora tezi hazırlamak amacıyla yapılmaktadır. Araştırmaya ilişkin anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kişisel bilgileriniz ile ilgili sorular, ikinci bölümde öğretmen ve yöneticilerin toplumsal cinsiyetçiliğe ilişkin algılarını saptamaya yönelik ifadeler yer almaktadır. Envanterdeki maddelerin tümünü eksiksiz doldurmanız, araştırmanın gerçekleştirilmesine önemli katkı sağlayacaktır. Araştırma bilimsel bir nitelik taşıdığından derlenen kişi bilgileri gizli tutulacaktır. İşbirliği ve yardımlarınız için teşekkür eder, saygılar sunarım.

Adres: Anadolu Üniversitesi
Eğitim Fakültesi
Eğitim Bilimleri Bölümü
Tlf: 0222 3350580/3389
e-mail: seda_yilmaz@anadolu.edu.tr

Arş. Gör. Seda YILMAZ

I. BÖLÜM
KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde kişisel durumunuzla ilgili sorular yer almaktadır. Bu sorularda size uygun seçeneği (X) şeklinde işaretleyerek belirtiniz.

1. Cinsiyetiniz:

1 () Kadın 2 () Erkek

2. Göreviniz:

1 () Yönetici 2 () Öğretmen

3. Medeni Durumunuz:

1 () Bekâr 2 () Evli

5. Meslekteki hizmet yılınız:

1 () 0-5 yıl 2 () 6-10 yıl 3 () 11-15 yıl 4 () 16-20 yıl 5 () 21 yıl ve üstü

6. Bu okuldaki hizmet yılınız:

1 () 0-5 yıl 2 () 6-10 yıl 3 () 11-15 yıl 4 () 16-20 yıl 5 () 21 yıl ve üstü

II. BÖLÜM ÖLÇEK MADDELERİ

Lütfen her bir ifade ile ne derece hemfikir olup olmadığınızı verilen ölçekteki sayılardan uygun olanı ifadenin yanındaki boşluğa yazarak belirtiniz.

1	2	3	4	5	6
Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Biraz katılmıyorum	Biraz katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum

- ___ 1)- Ne kadar başarılı olursa olsun bir kadının sevgisine sahip olmadıkça bir erkek gerçek anlamda bütün bir insan olamaz.
- ___ 2)- Gerçekte birçok kadın “eşitlik” arıyoruz maskesi altında işe alınmalarda kendilerinin kayırılması gibi özel muameleler arıyorlar.
- ___ 3)- Bir felaket durumunda kadınlar erkeklerden önce kurtarılmalıdır.
- ___ 4)- Birçok kadın masum söz veya davranışları cinsel ayrımcılık olarak yorumlamaktadır.
- ___ 5)- Kadınlar çok çabuk alınırlar.
- ___ 6)- Karşı cinsten biri ile romantik ilişki olmaksızın insanlar hayatta gerçekten mutlu olamazlar.
- ___ 7)- Feministler gerçekte kadınların erkeklerden daha fazla güce sahip olmalarını istemektedirler.
- ___ 8)- Birçok kadın çok az erkekte olan bir saflığa sahiptir.
- ___ 9)- Kadınlar erkekler tarafından el üstünde tutulmalı ve korunmalıdır.
- ___ 10)- Birçok kadın erkeklerin kendileri için yaptıklarına tamamen minnettar olmamaktadırlar.
- ___ 11)- Kadınlar erkekler üzerinde kontrolü sağlayarak güç kazanmak hevesindedirler.
- ___ 12)- Her erkeğin hayatında hayran olduğu bir kadın olmalıdır.
- ___ 13)- Erkekler kadınsız eksiktirler.
- ___ 14)- Kadınlar işyerlerindeki problemleri abartmaktadırlar.
- ___ 15)- Bir kadın bir erkeğin bağlılığını kazandıktan sonra genellikle o erkeğe sıkı bir yular takmaya çalışır.
- ___ 16)- Adaletli bir yarışmada kadınlar erkeklere karşı kaybettikleri zaman tipik olarak kendilerinin ayrımcılığa maruz kaldıklarından yakınırırlar.
- ___ 17)- İyi bir kadın erkeği tarafından yüceltilmelidir.

- ___ 18)- Erkekler cinsel yönden yaklaşılabılır olduklarını gösterircesine şakalar yapıp daha sonra erkeklerin tekliflerini reddetmekten zevk alan birçok kadın vardır.
- ___ 19)- Kadınlar erkeklerden daha yüksek ahlaki duyarlılığa sahip olma eğilimindedirler.
- ___ 20)- Erkekler hayatlarındaki kadın için mali yardım sağlamak için kendi rahatlarını gönüllü olarak feda etmelidirler.
- ___ 21)- Feministler erkekler makul olmayan istekler sunmaktadırlar.
- ___ 22)- Kadınlar erkeklerden daha ince bir kültür anlayışına ve zevkine sahiptirler.

EK-2. Görüşme Soruları

1. Görüşme

- (1) Kadın yöneticileri liderlik becerileri açısından değerlendirirseniz neler söyleyebilirsiniz?
- (2) Kadın yöneticilerin erkek yöneticilere göre daha başarılı olduğunu düşündüğünüz liderlik becerileri var mıdır? Varsa nelerdir?
- (3) Kadın yöneticilerin yönetime kattıkları değerler nelerdir?

2. Görüşme

- (1) Türkiye’de okul yöneticiliğinde kadınların sayısının toplam sayıdaki oranının % 3 olmasının sebepleri konusunda ne düşünüyorsunuz?
- (2) Liderlik becerileri açısından kendinizi değerlendirir misiniz?
- (3) Bir kadın olarak okul yöneticiliği yapmanıza engel teşkil eden konular nelerdir?

GÖNÜLLÜ KATILIM FORMU

Eğitim Yönetimi Teftişi ve Planlaması alanında doktora tezi hazırlamak amacıyla bir bilimsel araştırma yapılması planlanmaktadır. Yapılması planlanan araştırmanın ismi “Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe ve Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri” dir.

Araştırma kapsamında, birlikte çalıştıkları öğretmenler tarafından kadın yöneticilerin liderlik becerilerinin nasıl değerlendirildiğini ortaya koymak amacıyla “Liderlik Uygulamaları Envanteri” kullanılacaktır. Türkiye’de sayıları çok az olan kadın yöneticilerin sergiledikleri liderlik becerilerinin birlikte çalıştıkları öğretmenler tarafından nasıl değerlendirildiği önemli bir konudur. “Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği” ise toplumsal cinsiyetçiliği ölçmek amacıyla geliştirilmiş bir ölçektir. Eğitim-öğretim hizmetini veren kurumlar olan okullarda görev yapan yönetici ve öğretmenlerin toplumsal cinsiyetçiliğe yönelik bakış açılarını ortaya koymak, nesilleri eğiten kişiler hakkında bilgi vermesi açısından önemlidir. Kadın yöneticilerin, kendilerini liderlik becerileri açısından nasıl değerlendirdiklerini ortaya koymak için, yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılacaktır. Kadınların liderlik becerilerine bakış açısı ile toplumsal cinsiyetçiliğe bakış açısı arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan bu araştırmaya katılmaya sizi de davet ediyoruz. Araştırmaya katılıp katılmamak gönüllülük esasına dayalıdır.

Araştırma sonucu elde edilen ölçek verileri arşivlenerek saklanacaktır. Görüşme sonucu elde edilen ses kaydı ise Word dosyasına aktarılacak ve bilgisayar ortamında arşivlenerek saklanacaktır. Sizin cevaplarınızla oluşan anket ve ses kaydı verilerini araştırmacıdan isteyebilirsiniz. Araştırmacı ile aranızda kalması gereken size ait bilgilerin gizliliğine büyük özen ve saygı gösterilecektir. Araştırma sonuçlarının eğitim ve bilimsel amaçlarla kullanımı sırasında kişisel bilgileriniz hassasiyetle korunacaktır. Gönüllü olarak katıldığınız çalışmanın herhangi bir aşamasında gerekçe göstermeksizin araştırmadan ayrılabilirsiniz. Ancak ayrılmadan önce araştırmacılara bu durumu bildirmeniz önemlidir.

Katılımcı (Gönüllü) ile Görüşen Araştırmacı

Adı, Soyadı, Ünvanı : Seda YILMAZ/Arş. Gör.
Adres : Anadolu Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Bölümü
Tepebaşı/Eskişehir
Telefon : 0(222)3350580/3389
İmza :

(Tüm sayfaları imzalı bu formun bir kopyası katılımcıya verilecektir)

Bana yapılan tüm açıklamaları ayrıntılarıyla anlamış bulunmaktayım. Belli bir düşünme süresi sonunda adı geçen bu araştırmada “katılımcı” (gönüllü) olarak yer alma kararını tamamen hür iradem ile almış bulunuyorum. Gönüllü olarak katıldığım çalışmanın herhangi bir aşamasında gerekçe göstermeksizin araştırmadan ayrılabileceğimi biliyorum. Bu konuda yapılan daveti büyük bir memnuniyet ve gönüllük içerisinde kabul ediyorum.

Tarih


Katılımcı (Gönüllü)

Adı, Soyadı :
Adres :
Telefon :
İmza :

EK-4. Çalışmanın Gerçekleştirildiği Okullar

Okul Adı	Katılımcı Sayısı
25 Aralık İlkokulu	27
25 Aralık Ortaokulu	12
Adnan Menderes Ortaokulu	44
Bahattin Kayalı İlkokulu	18
Celal Doğan Ortaokulu	25
Dayı Ahmet Ağa İlkokulu	42
Dr. Nilüfer Mustafa Özyurt İlkokulu	40
Emine Ulusoy İlkokulu	40
Mareşal Fevzi Çakmak Ortaokulu	30
Hasan Celal Güzel Ortaokulu	46
Hatice Büyükbeşe Ortaokulu	36
Hoşgör İlkokulu	33
Hoşgör Ortaokulu	30
İstiklal Ortaokulu	27
Karataş İMKB İlkokulu	30
Kaplan Kardeşler İmam Hatip Ortaokulu	22
Kocatepe Ortaokulu	50
Mehmet Şahin Batmazoğlu İlkokulu	12
Mustafa Marangoz Ortaokulu	16
Nurel Enver Taner Ortaokulu	29
Nuriye Zekeriya Kına Ortaokulu	16
Şehit Cengiz Topel Ortaokulu	12
Tahsin Yentur İlkokulu	38
Turgut Özal Ortaokulu	49
Total	724

EK-5. Örneklem Hesaplama Aracı Olan Raosoft Sonuçları



What margin of error can you accept? %
5% is a common choice

What confidence level do you need? %
Typical choices are 90%, 95%, or 99%

What is the population size?
If you don't know, use 20000

What is the response distribution? %
Leave this as 50%

Your recommended sample size is **376**

EK-6. Örneklem Hesaplama Aracı Olan Creative Research Systems Sonuçları



Creative Research Systems
Your Complete Survey Software Solution Since 1982

[Creative Research Systems](#)
[Client Login](#)

Your Complete Survey Software Solution

Call Today for Your FREE Consultations (707) 765 - 1001

[Home](#) | [About](#) | [Products](#) | [Services](#) | [Downloads](#) | [Research Aids](#) | [Contact Us](#)
[Free Quote](#) | [Blog](#)

[Get Your Free Consultation!](#)

Sample Size Calculator

This Sample Size Calculator is presented as a public service of Creative Research Systems [survey software](#). You can use it to determine how many people you need to interview in order to get results that reflect the target population as precisely as needed. You can also find the level of precision you have in an existing sample.

Before using the sample size calculator, there are two terms that you need to know. These are: **confidence interval** and **confidence level**. If you are not familiar with these terms, [click here](#). To learn more about the factors that affect the size of confidence intervals, [click here](#).

Enter your choices in a calculator below to find the sample size you need or the confidence interval you have. Leave the Population box blank, if the population is very large or unknown.

Determine Sample Size

Confidence Level: 95% 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

EK 7: Araştırma İzni



T.C.
GAZİANTEP VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 34659092/605.01/124970

07/01/2015

Konu: Araştırma İzin Talebi

ANADOLU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜNE
(Eğitim Bilimleri Enstitüsü)
Yunus Emre Kampüsü 26470/Eskişehir

İlgi : 06.11.2014 tarihli ve 32789259.302.08.01-5496-7090 sayılı yazınız.

Üniversitenizin Eğitim Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Doktora Programı öğrencisi Seda YILMAZ'ın "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetliğe ve Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri" konulu tez çalışmasına veri oluşturmak amacıyla, İlimiz Şahinbey, Şehitkamil ve Oğuzeli İlçelerindeki ilkokul ve ortaokullarda görev yapan idareci ve öğretmenlere anket uygulamak isteğinin uygun görüldüğüne ilişkin 30.12.2014 tarihli ve 605.01/7088361 sayılı Valilik Oluru ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Celalettin EKİNCİ
Vali a
İl Millî Eğitim Müdürü

EKLER :

- 1- Valilik Oluru (1 Adet)
- 2- Değerlendirme Formu (1 Adet)



İmzalı
Açılış No: 08/01/2015
Görevli: AKİBA
EMUR

Yeni Valilik Binası 3. Kat Büyükşehir/GAZİANTEP
Elektronik Ağ: www.gaziantep.meb.gov.tr
e-posta: gaziantepmem@meb.gov.tr

Md.Yrd. Yusuf TÜFEKÇİ -Strateji Geliştirme Şefi T.PARMAKSIZ
Tel: (0342) 231 10 58 -4330
Faks: (0342) 232 24 10



T.C.
GAZİANTEP VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 34659092/605.01/7088361
Konu: Araştırma İzin Talebi

30/12/2014

VALİLİK MAKAMINA

İlgi : Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsünün 12/12/2014 tarihli ve 63784619-399-1391-13061 sayılı yazısı.

Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Doktora Programı öğrencisi Seda YILMAZ'ın "Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetliğe ve Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri" konulu tez çalışmasına veri oluşturmak amacıyla, İlimiz Şahinbey, Şehitkamil ve Oğuzeli İlçelerindeki ilkökul ve ortaokullarda görev yapan idareci ve öğretmenlere anket uygulamak isteği ilgi yazıda belirtilmektedir.

Bu nedenle; Bakanlığımız Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğünün 07.03.2012 tarih ve 3616 (2012/13) sayılı genelgesi kapsamında değerlendirilmiş olup, Araştırmacı araştırmasının bitiminden itibaren 15 gün içerisinde araştırma sonuçlarını 2 kopya halinde CD içerisinde Müdürlüğümüze bildirmek üzere, İlimiz Şahinbey, Şehitkamil ve Oğuzeli İlçelerindeki ilkökul ve ortaokullarda görev yapan idareci ve öğretmenlere anket uygulanması Müdürlüğümüz Ar-Ge bürosu bünyesinde oluşturulan komisyonun uygunluk raporu doğrultusunda uygun mütalaa edilmektedir.

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde, olurlarınıza arz ederim.

Celalettin EKİNCİ
İl Millî Eğitim Müdürü

OLUR
.../12/2014

Dr. Adil NAS
Vali a.
Vali Yardımcısı

Yeni Valilik Binası 3. Kat Büyükşehir/GAZİANTEP Md.Yrd. Yusuf TÜFEKÇİ-Strateji Geliştirme Şef T.PARMAKSIZ
Elektronik Ağ: www.gaziantep.meb.gov.tr Tel:(0342) 231 10 58-4330
e-posta: gaziantepmem@meb.gov.tr Faks:(0342) 232 24 10

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 4698-46b8-3aae-a5e4-370d kodu ile teyit edilebilir.

T.C.
GAZİANTEP VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

ARAŞTIRMA DEĞERLENDİRME FORMU

ARAŞTIRMA SAHİBİNİN

Adı-Soyadı	Seda YILMAZ
Kurumu / Üniversitesi	Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü
Araştırma yapılacak il(ler)	Gaziantep
Araştırma yapılacak eğitim kurumu ve kademesi	İlimiz Şahinbey, Şehitkâmil ve Oğuzeli ilçelerinde bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan idareci ve öğretmenler
Araştırmanın konusu	“Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe ve Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri”
Üniversite / Kurum onayı	Var
Araştırma/proje/öde v/tez önerisi	Var
Veri toplama araçları	6 maddelik kişisel bilgiler bölümü, 30 maddelik “Liderlik Uygulamaları Envanteri” anketi, 22 maddelik “Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği-ÇDCÖ”, 3 maddelik bireysel görüşme formu (6 sayfa)
Görüş istenen Birim/Birimler	-----

KOMİSYON GÖRÜŞÜ

Bu araştırma izni isteği komisyonumuzca Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü tarafından 07.03.2012 tarihinde yayımlanan 2012/13 sayılı “**Araştırma, Yarışma ve Sosyal Etkinlik İzinleri**” konulu genelge kapsamında değerlendirilmiştir. Bilimsel çalışma kapsamında uygulanmak istenen anket, bireysel görüşme formu ve ölçeğin bu genelgede belirtilen şartları taşıdığı tespit edilmiş ve söz konusu anket, bireysel görüşme formu ve ölçeğin Gaziantep ili Şahinbey, Şehitkâmil ve Oğuzeli ilçelerinde bulunan ilkokul ve ortaokullarda görev yapan idareci ve öğretmenlere uygulanması **uygun görülmüştür.**

Araştırmacı yapılan araştırmanın iki örneğini, çalışma tamamlandıktan sonra en geç iki hafta içerisinde Müdürlüğümüze CD’ye kayıtlı olarak vermeyi taahhüt eder.

Komisyon kararı Oybirliği ile izin verilmiştir.

KOMİSYON

29.12.2014
Komisyon Başkanı

Yusuf TUFEKÇİ
Müdür Yardımcısı

Üye

Bilal YAZICI
Öğretmen

Ozan Emrah EMRAĞ
Öğretmen

EK-8: Etik Kurul Onayı



T.C.
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Genel Sekreterlik

Sayı : 63784619-399- 1193/11560

21/10/2014

Konu :

VALİLİK MAKAMINA
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Üniversitemiz Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Doktora programı öğrencisi Seda YILMAZ, “Okul Yöneticileri ve Öğretmenlerin Toplumsal Cinsiyetçiliğe ve Kadın Yöneticilerin Liderlik Becerilerine Yönelik Görüşleri” başlıklı doktora tezini hazırlamaktadır. Tez çalışması uygulamasını, 2014-2015 öğretim yılı Güz Döneminde İl Millî Eğitim Müdürlüğüne bağlı Tepebaşı ve Odunpazarı ilçelerindeki devlet okulları ve özel okullar ile bu okullarda görev yapan öğretmen ve okul yöneticileri ile gerçekleştirmesi gerekmektedir. Uygulamanın gerçekleştirilmesinde Üniversitemiz etik kurulunca sakınca bulunmamıştır.

Bilgilerinizi ve gerekli iznin verilmesini olurlarınıza arz ederim.

Prof. Dr Aydın ANBAR
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

EK:
Araştırma Önerisi ve Ekleri



EK-9: Ölçeği Kullanma İznini Gösteren Mail

#look Web App

oturumu kapat | Seda YILMAZ ▾

Birini Bul Seçenekler ▾ ? ▾

Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği-İzin

▲ Seda YILMAZ    Eylemler ▾

Kime: nurays@metu.edu.tr

Gönderilmiş Öğeler 20 Mayıs 2014 Salı 17:06

Teşekkür ederim hocam.
İyi günler.

Kimden: nurays@metu.edu.tr [nurays@metu.edu.tr]
Gönderildi: 20 Mayıs 2014 Salı 17:02
Kime: Seda YILMAZ
Konu: Re: Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği-İzin

▲ nurays@metu.ed...   20 Mayıs 2014 Salı 17:02

Gelen Kutusu

Merhabalar

ölçeği kullanabilirsiniz..Ölçek makalesi ve ilgili makaleler ektedir

▲ Seda YILMAZ  20 Mayıs 2014 Salı 16:45

Gönderilmiş Öğeler

Sayın Hocam,
Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı doktora öğrencisi ve öğretim elemanıyım. Hazırladığım doktora tezi için okul yöneticileri ve öğretmenler tarafından doldurulmak üzere Türkçe'ye çevirip uyarladığınız "Çelişik Duygulu Cinsiyetçilik Ölçeği"ni kullanmak hususunda izninizi isterim.
Çalışmalarınızda kolaylıklar dilerim.