

ARAŞTIRMA MAKALESİ / RESEARCH ARTICLE

Atf için / for cited: Yılmaz, A. Kandak, M. Demir, E. Çelik, A. Kaya, H. Demir M. (2021). Eğitim Alanında Kadın Yöneticilerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi. *Journal of Vocational and Social Sciences of Turkey*, Yıl: 3, Sayı: 5, Nisan 2021, s.90-104.

EĞİTİM ALANINDA KADIN YÖNETİCİLERİN KARIYER ENGELLERİNİN İNCELENMESİ

Ayfer YILMAZ*

Mustafa KANDAK**

Emrah DEMİR***

Adnan ÇELİK****

Haydar KAYA*****

Melek DEMİR*****

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, ülkemizde eğitim alanında yer alan kadın yöneticilerin kariyer yapımlarındaki engelleri incelemektir. Bu çalışmada ayrıca ülkemizde resmî eğitim kurumlarında çalışan kadın yöneticilerin, kariyer yapımlarının önündeki engelleri tespit etmek ve bu engellerin ortadan kaldırılmasına yönelik çözüm önerileri aramak hedeflenmiştir. Nitel araştırma yöntemi kullanılan çalışmada araştırma grubu, çalışma grubu fenomenoloji deseninde yürütülmüştür. Araştırmanın örneklem grubunu Ankara ili, Mamak ilçesinde görev yapan toplam 15 öğretmen oluşturmaktadır. Yarı yapılandırılmış görüşme formuna dayalı olarak görüşmeden elde edilen veriler içerik analiziyle çözümlenmiştir. Elde edilen bulgular sonucunda; kendinden kaynaklı engeller, iş yükünden kaynaklı engeller ve paydaş algılarından kaynaklı engellerin kadınların karşılaştıkları engeller ve zorluklar olarak yaşandığı bulgularla ortaya konmuştur. Kadınların karşılaştıkları engeller yöneticilikten vazgeçme, ikinci planda kalma, hedefe ulaşmakta yalnız kalma durumlarıdır. Kadın yöneticilerin karşılaştıkları engellerle mücadelelerinde izledikleri yollar ve aldıkları destek konusunda doğru karar verebilmeleri için gerek eşlerinden gerekse amirlerinden gereken desteği alamamaktadırlar. Yardım konusunda aile büyüklerinden ve mentörlerden destek görmektedirler. Kadın yöneticilere yönelik zorlukların azaltılması veya ortadan kaldırılması için yasal destek olunması gerektiğini, kadın dayanışması, eş desteği gibi konuların önemini, ön yargıların ortadan kalkması gerektiğini, çalışma saatlerinin düzenlenmesinin lüzumunu ve eğitici seminerlerin yapılması gerekliliğini ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Cam Tavan, Cinsiyet Rolü, Kadın Eğitim Yönetici, Kariyer, Kariyer Engeli.


JEL Kodları: M10, M12, M14, M19.

EXAMINING THE CAREER BARRIERS OF WOMEN MANAGERS IN EDUCATION

ABSTRACT


The aim of the study is to examine the career barriers of female managers in the field of education in our country. This research will also seek answers to suggestions for identifying the obstacles to career career


*  Milli Eğitim Bakanlığı, Ankara-Mamak Mehmetçik İlkokulu, Okul Müdürü, yilmazayfer2@hotmail.com


**  Milli Eğitim Bakanlığı, Isparta-Merkez Mehmet Köse İlkokulu, Müdür Yardımcısı, bjandak@gmail.com

***  Milli Eğitim Bakanlığı, Isparta-Merkez Mehmet Köse İlkokulu, Sınıf Öğretmeni,

emrahdemir1071@hotmail.com

****  Milli Eğitim Bakanlığı, Isparta-Merkez Mehmet Köse İlkokulu, Okul Müdürü, adnancelik32@hotmail.com

*****  Milli Eğitim Bakanlığı, Isparta-Merkez Kuleönü İlkokulu, Okul Müdürü, haydarkaya@outlook.com

*****  Milli Eğitim Bakanlığı, Isparta-Merkez Çukur İlkokulu, Sınıfı Öğretmeni, melek_benk07@hotmail.com

Makale Geliş Tarihi / Received : 05.03.2021

Makale Kabul Tarihi / Accepted : 22.04.2021

DOI: 10.46236/jvosst.891723

opportunities for female managers working in official educational institutions in our country and eliminating these obstacles. In the study, in which qualitative research method was used, the research group was conducted in the study group phenomenology design. The sample group of the study consists of 15 teachers working in Ankara province, Mamak district. Based on the semi-structured interview form, the data obtained from the interview were analyzed by content analysis. As a result of the findings obtained; the obstacles arising from self-imposed workload, and obstacles arising from stakeholder perceptions are revealed by the obstacles and difficulties faced by women. The obstacles faced by women are giving up management, being in the background, and being alone in achieving the goal. Women managers cannot receive the necessary support from both their husbands and superiors in order to make the right decision about the ways they take and the support they receive in their struggle with the obstacles they face. They receive support from family elders and mentors in terms of help. It has revealed the need for legal support in order to reduce or eliminate the difficulties for female managers, the importance of issues such as women's solidarity and spousal support, the need to eliminate prejudices, the need for organizing working hours and the need for educational seminars.

Keywords: Glass Ceiling, Gender Role, Female Education Manager, Career, Career Barrier.

JEL Codes: M10, M12, M14, M19.

GİRİŞ

Dünyada ve ülkemizde kadın yöneticiler bireysel, toplumsal, kültürel ve örgütsel birçok engelle karşılaşmışlardır. Bu bağlamda birçok araştırmaya da konu olmuşlardır. Kadınlar, günümüzde hayatın her alanında yer almakta ve önemli görevler ile karşımıza çıkmaktadır. Kariyer basamaklarında görünen kadınlar; yönetim kademelerine gelince farklı algılar ve uygulamalar ile karşılaşmaktadırlar. Kadın yönetici sayılarının az olması bunu göstermektedir. Kadınların çalışma yaşamına katılımları olumlu karşılansa bile çalışan kadının kariyeri eşi, babası, kardeşi gibi diğer aile üyeleri tarafından hala engellenebilmektedir (Kuzgun ve Sevim, 2004). Kadın eğitim yöneticisi üst makama yükselirken karşılaştıkları zorluklar; toplumsal önyargılar, aile içi sorumluluklar, cinsiyet ayrımcılığı, cinsiyete yönelik kalıplaşmış yargılar, örgüt kültürü gibi üst yönetim tarafından konulan engeller olabilmektedir. Kadınların aile yaşantısındaki sorumluluklarının daha fazla olması, aile yaşamı ve iş hayatı arasında denge kurmanın zorluğu yönetim kademelerinden uzak kalmalarına neden olabilmektedir. Kadınların birden fazla görevi üstlenmesi, iş verenlerin kadın çalışanlara bakış açısı, kadın yöneticilerin kariyerlerinde ilerleyememelerine neden olabilmektedir. (Akyurt, 2018). Kadınların kariyer planlamasında, iş yerinde karşılaştıkları engellerin yanı sıra aile, çocuk ve eş kaynaklı sorunlar da etkili olmaktadır. Evli kadınlar kariyer planlarını erkeklere ve bekar kadınlara oranla daha az yapmaktadırlar. Toplumsal önyargı, erkeklerle eşit fırsatlara sahip olmama, çocuklara daha fazla zaman ayırma gibi daha birçok sebepten dolayı kariyer yolunda zorluklarla karşılaşmaktadırlar (Dilek, 2019). Kadınların çocuk doğurma, çocukların bakımı, beslenmeleri ve eğitimleri gibi görevleri üstlenmeleri, erkeklerin ise sadece karar verme sürecinde bulunmaları, erkeklerin kamusal alanda kadınların ise özel alanda uzmanlaşacaklarını düşündürmektedir. Kadın geleneksel rolünün dışına çıktığında aile içi sorunlar baş göstermeye başlamaktadır. Bunun aksine kadın alışlagelmiş rolünü benimser evini ve iş hayatını buna uydurursa ailede sorunlarda azalma görülür denmektedir. Bu bağlamda kadının özel alanda uzmanlaşması ve düzenin buna göre devam etmesi üst yönetici pozisyonuna gelememesinde en önemli etkidir (Negiz ve Yemen, 2011). Kadın yöneticilerin kariyer yükselmesinde karşılaştıkları engeller olarak cinsiyet eşitsizliği, toplumun cinsiyete atadığı rollere ilişkin algılamalar, mentorluk ve annelik görevinin gerektirdiği ek sorumluluklar, kadını destekleyici mekanizmaların eksikliği, kadınların stereotipleştirmeleri içselleştirmeleri ve yaşadıkları rol çatışmaları sayılabilir (Karatepe ve Arıbaş, 2017).

Söz konusu araştırmalara göre kadınların erkeklere göre kurumsal yükselme olanakları yönetim kademelerine gelmeleri, yönetici olarak çalışmaları gibi konularda erkeklere göre daha dezavantajlı olduklarını gösteren bulgular mevcuttur. Bununla birlikte eğitim yönetimi alanında öğretmen ve okul yöneticisi sayısı kıyaslandığında kadın yöneticilerin oranının oldukça geride kaldığı görülmektedir.

Türkiye’de öğretmenlerin %55.8’i kadın iken yöneticilerin yalnızca %7.2’si kadındır. Bu oran OECD ülkeleri arasında sırasıyla %68.3 ve %47’dir (TALIS, 2018). Grant Thorton firması tarafından 35 ülkeden 2.500’den fazla katılımcıyla yapılan araştırmaya göre Türkiye’de 2016 yılında %20 kadın yönetici yüzdesi 2018 yılında %27’ ye yükselmiştir. 2016 yılında 27. sırada yer alan Türkiye; 2018 yılında ise 22. sırada yer almıştır. (IBR, 2018). Araştırmanın 2016 yılı sonuçlarına göre ise kadın yöneticilerin üstlendiği roller de ağırlıklı olarak satış, pazarlama ve insan kaynakları alanlarında yoğunlaşmaktadır. Türkiye’ de Kadın yöneticilerin yer aldığı yöneticilik pozisyonlarında %25 ile CFO/finans direktörlüğü bulunurken, %14 ile pazarlama, %14 ile satış direktörlüğü rolleri yer almaktadır. Bu oran 2018 yılı için halen geçerli olup, global ortalama da kadın yöneticilerin en yüksek olduğu sektör %33 ile turizm & seyahat sektörü olarak belirlenmiştir (IBR, 2018). Millî Eğitim Bakanlığı 2019 Faaliyet Raporuna göre; Millî Eğitim Bakanlığı’nda 85.279 yönetici görev yapmaktadır. Bu yöneticilerin %19 ‘u yani 16.263’ü kadın yöneticidir (MEB, 2019).

Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından 2011 yılında tarafından yayınlanan “Küresel Cinsiyet Eşitsizliği Raporu”na göre, Türkiye 139 ülke arasında cinsiyet eşitsizliğinde 126. sırada, politik yaşama katılmada 99. sırada, eğitim yaşamına katılmada 109’uncu sırada, kadınların ekonomik yaşama katılmasında 131’inci sıradadır. 2021 yılında yayınlanan Küresel Cinsiyet Eşitsizliği raporuna göre, Türkiye 156 ülke arasında cinsiyet eşitsizliğinde 133. sırada, ekonomik katılım ve fırsat eşitliği kategorisinde 140., aynı işe eşit ücret kategorisinde 95., eğitim olanaklarına erişim kategorisinde 101., sağlık kategorisinde 105. ve siyasi katılımda 114. sırada yer almıştır. Bu sonuçlara göre Türkiye’deki kadınların ekonomik ve toplumsal yaşama katılmalarında çeşitli engellerin bulunduğu söylenebilir. Rapora göre; cinsiyet eşitsizliğinin en az görüldüğü ülke İzlanda olmuştur (WEF, 2021).

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma, kadın eğitim yöneticilerinin kariyer yapmalarının önündeki engellere ilişkin görüşlerin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır. Elde edilen bulguların kadın eğitim yöneticilerin kariyer yapma konusunda yaşadıkları sorunlar ve çözüm önerilerinin ortaya konması ve ileride yapılacak çalışmalara örnek teşkil etmesi açısından önemlidir.

Kadın eğitim yöneticilerin kariyer yapmalarındaki engellerin neler olduğunun belirlenmesi amacıyla oluşturulmuş olan ve çalışma süresince yanıt aranacak problem cümleleri aşağıdaki gibidir. Bu problem cümlelerinin geçerlilik ve güvenilirliği Alaçam B. Ve Altuntaş S. tarafından saptanmıştır. (Alaçam B., Altuntaş S.)

- 1) Aileden Kaynaklı Kariyer Engelleri Nelerdir?
- 2) Toplumsal Yapıdan Kaynaklı Kariyer Engelleri Nelerdir?
- 3) Cinsiyet, Eğitim, Medeni Durum, Yaş, Çalışma Saatinden Kaynaklı Kariyer Engelleri Nelerdir?
- 4) Okul Ortamı ve Çevreden Kaynaklı Kariyer Engelleri Nelerdir?
- 5) Ekonomik Kökenli Kariyer Engelleri Nelerdir?

1. YÖNTEM

1.1. Araştırma Modeli

Bu araştırmada, Kadın eğitim yöneticilerin kariyer yapmalarındaki engellerin neler olduğunun belirlenmesi amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden fenomenoloji olgu bilim deseni kullanılmıştır. Olgu bilim çalışmaları, farkında olunan ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa sahip olunmayan olgulara odaklanır. Bir olgunun daha iyi tanınmasına ve anlaşılmasına yardımcı olacak sonuçlar sağlayacak örnekler, açıklamalar, yaşantılar ve yaşanmışlıklar ortaya koyan bir yöntemdir (Şimşek ve Yıldırım, 2008). Yapılan çalışmada bu fenomene ilişkin farklı kadın yöneticilerin görüşleri

irdelenmiştir. Bu bağlamda yukarıda belirtilen tanım ve betimlemeler çerçevesinde bu araştırmanın olgu bilim yöntemine uygun olduğu söylenebilir.

1.2. Çalışma Örneklemi

Araştırmada, eğitim kurumlarında görev yapan kadın eğitim yöneticileri hedef evren olarak belirlenmiştir. Bu evrenin sayı bakımından çok olması sebebiyle araştırmada, evrenden örneklem yolu tercih edilmiştir. Örneklem olarak; Ankara ili, Mamak ilçesinde bulunan devlet okullarında görev yapan eğitim yöneticisi kadınlar seçilmiştir. Görüşme yapılan kadın eğitim yöneticisi sayısı 15 okul müdürü ve müdür yardımcısıdır. Görüşmeye katılan katılımcıların soruları içtenlikle cevaplamaları için isimleri gizli tutulup kodlanarak aslı araştırmacıda saklı tutulmuştur. Görüşmelerden alıntılar yapılırken K1, K2, K3... K15 şeklinde kodlama sistemi kullanılarak çalışılmıştır. Bu amaçla Ankara ili Mamak ilçesinde bulunan devlet okullarında görev yapan 15 kadın yönetici ile derinlemesine görüşmeler yapılması planlanmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların Kişisel Özellikleri

Yaş Dağılımı	N	%	Eğitim Durumu	N	%	Medeni Durumu	N	%
28-34	1	6,67	Lisans	12	80	Evli	13	86,67
34-40	4	26,67	Y. Lisans	2	13,33	Bekar	2	13,33
40-45	3	20	Doktora	1	6,67	TOPLAM	15	100
45 ve üzeri	7	46,66	TOPLAM	15	100			
TOPLAM	15	100						

1.3. Veri Toplama Araçları

Bu araştırmada kadın eğitim yöneticilerinin yaşamış olduğu sorunlar ve çözüm önerilerine ilişkin görüşlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak görüşme tekniği tercih edilmiştir. Bu amaçla araştırmacı tarafından bu uygulamanın değerlendirilmesi açısından yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Veri toplama aracı olan görüşme formlarının geçerlilik ve güvenilirliği Alaçam B. Ve Altuntaş S. tarafından saptanmıştır. (Alaçam B., Altuntaş S.) Oluşturulan taslak görüşme formunda soruların sırlanışı, anlaşılabilirliği ve kapsam yönünden uygunluğunu tespit etmek amacıyla 2 kadın yöneticiye pilot uygulama yapılmıştır. Pilot uygulama sonucu yapılan değerlendirme ile görüşme formlarındaki eksiklikler alan uzmanlarının ve pilot yöneticilerin tavsiyeleri doğrultusunda giderilmiş ve görüşme formu nihai halini almıştır. Görüşme formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışma grubunun demografik bilgilerin sorulduğu 3 soru yer alırken, ikinci bölümde ise araştırmanın alt amaçlarına da uygun olarak hazırlanan 4 temel soru yer almaktadır. Bu 4 temel araştırma soruları şu şekildedir:

- 1- Kadın eğitim yöneticisi olarak kariyerinize devam ederken hangi tür engellerle ve zorluklarla karşılaşıyorsunuz?
- 2- Kadın eğitim yöneticisi olarak kariyerinize devam ederken karşılaştığınız engel ve zorlukların sonuçları nelerdir?
- 3- Kadın eğitim yöneticisi olarak karşılaştığınız engellerle mücadelede ne gibi yollar izlediniz ve kimlerden destek gördünüz?
- 4- Kadın eğitim yöneticilere yönelik bu zorlukların azaltılması veya ortadan kaldırılması için neler yapılması gerekir?

Görüşmeler gerekli izinler alındıktan sonra farklı gün ve saatlerde kadın yöneticilere uygulanmıştır. Görüşme öncesinde katılımcılara araştırmanın amacı ve görüşmelerin gizliliği hakkında bilgi verilmiştir. Katılım için gönüllü olup olmadıkları sorulmuş ve görüşme yapmayı kabul eden kadın

yöneticilerle ortalama 40 dakikalık görüşme gerçekleştirilmiş ve görüşmeler, görüşme formu ile kayıt altına alınmıştır.

1.4. Verilerin Analizi

Katılımcılardan elde edilen verilerin çözümlenmesinde içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi, elde edilen ham verilerin anlamlandırılarak belirli bir çerçeve oluşturulması ve beliren durum netlik kazandıktan sonra düzenlenerek kod ve kategorilerin ortaya çıkararak somutlaşmasını sağlamaktadır. Veri analizi yaklaşımı, nitel görüşme verilerinin ve açık uçlu soruların analizinde sıkça kullanılmaktadır. (Yaman, 2009).

Fenomenoloji (olgu bilim) araştırmalarında içerik analizi kullanılmıştır. Olgu bilim, yaşantıları ve anlamları ortaya çıkarmaya yönelik olup içerik analizinde verinin kavramsallaştırılması ve olgu tanımlayabilecek temaların ortaya çıkarılma çabası vardır. Sonuçlarda betimlemelerin sözel ifadelerle yapılması tercih edilir. Bununla birlikte tanımlamalar ve betimlemeler, doğal ortamda gerçekleştiği şekliyle kayıt altına alınır. (Şimşek ve Yıldırım, 2008)

Nitel araştırmada olguların, olayların ya da davranışların gerçekleştiği doğal ortamda çalışılır. Araştırmacının verilere ulaşabilmesi için kaynağa direk ulaşılmalıdır. Alıntılara doğrudan yer vermek geçerlilik için önemlidir. Anlaşılmasını sağlayacak derinlemesine detaylı betimlemeler yapılır. Ayrıca nitel araştırmalarda güvenilirliği arttırmada en kullanışlı yöntem katılımcının kontrolüdür. Kaydedilen verilerin katılımcılar tarafından teyidi yapılır. Olgu ve bilgilerden yola çıkarak ikna edici genellemeler ortaya konur. Veriler yorumlanırken, katılımcı görüşleri birebir alıntı ile verilerek geçerlilik sağlanacaktır (Buluç, 2007).

2. BULGULAR

Kadın Eğitim Yöneticilerinin Karşılaştıkları Engeller ve Zorluklara İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt amacı; kadın eğitim yöneticilerin karşılaştıkları engeller ve zorluklara ilişkin toplanan veriler veri analizi ile çözümlenmiş olup, sonuçlar Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Kadın Eğitim Yöneticilerinin Karşılaştıkları Engeller ve Zorluklar

Tema	Alt Tema	N
Kendinden Kaynaklı Engeller	Cam Tavan	1
	Narin Yapı	1
İş Yükünden Kaynaklı Engeller	Okuldaki İş Yükü	3
	Evdeki Sorumluluklar	4
Paydaş Algılarından Kaynaklı Engeller	Öğretmen ve Veli Algıları	3
	Erkek Yöneticilerin Olumsuz Tutumları	2
	Kadın Çalışanlar Arası Rekabet	2
	Cinsiyet Rolü Beklentisi	1

Tablo 2 incelendiğinde, kadın eğitim yöneticilerinin en fazla evdeki sorumluluklar, en az Cam tavan, narin yapı ve cinsiyet rolü beklentisi engelleri ile karşılaşmaktadır. “Kendinden kaynaklı engeller” teması altında katılımcı görüşlerinin “cam tavan” ve “narin” yapı olmak üzere iki alt tema ürettiği görülmektedir. “Cam tavan” alt teması altında görüş bildiren katılımcı sayısı 1’dir. Söz konusu katılımcı şu görüşleri paylaşmıştır;

“Kadınlar için en büyük engel cam tavan sendromudur. Çünkü bize dayatılan bazı normlarda kariyerimizde en fazla ilerleyebileceğimiz nokta konusunda sınırlandırıldığımız için daha fazla ilerlemeyiz. Öncelikle ilk engel kendimiz.”

Kendinden kaynaklı engeller teması alanında yer alan “narin yapı” alt teması altında ise yine bir katılımcı görüş bildirmiştir. Söz konusu katılımcı bu alt tema altında şu ifadeleri paylaşmıştır; “*Biz bayanlar erkeklere göre daha narin yapıdayız*”

İş yükünden kaynaklı engeller teması altında ise katılımcı görüşlerinin “okuldaki iş yükü” ile “evdeki sorumluluklar” olmak üzere iki alt tema altında toplandığı görülmüştür. Okuldaki iş yükü alt teması altında görüş bildiren katılımcılardan biri şu ifadeleri paylaşmıştır.

“Hem evi idare etmek hem de okulu idare etmek insanı yıpratıyor”. (K3)

Bu konuda benzer görüş bildiren katılımcılarından biri ise şu ifadeleri paylaşmıştır.

“Kadınların okulda olduğu kadar evde de iş yükü fazladır. Evdeki iş yüklerinin fazla olması nedeniyle, tam gün okulda çalışıp sonrada evdeki işleri toparlamanın zor olması kadınların idarecilikte işlerini zorlaştırıyor”. (K1)

“Paydaş algılarından kaynaklı engeller” temasının, “öğretmen ve veli algıları”, “erkek yöneticilerin olumsuz tutumları”, “kadın çalışanlar arası rekabet” ile “cinsiyet rolü beklentisi” olmak üzere dört alt temadan meydana geldiği görülmektedir. Öğretmen ve veli algıları konusunda görüş bildiren bir katılımcı şu görüşlere yer vermiştir; “*Öğretmen, veli ve diğer paydaşların algıları. Kadın yöneticilerin okul işlerini yürütürken her türlü insanla karşılaşmaları ve kadınlara bakış açılarından dolayı yaşadıkları sıkıntılar*”. Diğer yandan erkek yöneticilerin olumsuz tutumları konusunda görüş bildiren katılımcı görüşler şu şekildedir;

“Erkek yönetici meslektaşlarımızın iletişim ve paylaşımında birey ve meslektaş olarak cinsiyetçi bakış açıları mesleki paylaşım ve başarı sürecini sekteye uğratmaktadır.”

“Bir kadın ve müdür yardımcısı olarak okulu yöneten müdürün çalışma arkadaşı olarak erkek bir yöneticiyi tercih etmesi, özellikle ortaokullarda yaş sınırının ergenlik noktasında olmasından dolayı ortaya çıkabilecek sorunlarda erkek idarecilerin çözümde daha aktif olabilmeleri karşılaşılan engellerdendir”

Paydaş algılarından kaynaklı engeller teması altında yer alan “kadın çalışanlar arası rekabet” alt teması altında ise iki katılımcı görüş bildirmiştir. Bu görüşlerden biri şu şekildedir; “*kurum içi kadınlar arası rekabet*”. Diğer yandan bir katılımcı ise yaşanan engeller arasında “*cinsiyet rolü beklentisi*” olduğunu dile getirmiştir.

Araştırmanın ikinci alt amacı; kadın eğitim yöneticilerinin karşılaştıkları engellerin sonuçlarına ilişkin toplanan veriler içerik analizi ile çözümlenmiş olup, sonuçlar Tablo 3’de yer almaktadır:

Tablo 3. Kadın Eğitim Yöneticilerinin karşılaştıkları engellerin sonuçları

Tema	Alt Tema	N
Yöneticilikten Vazgeçme	Mesleki Yaşantısını Sekteye Uğratmak	1
İkinci Planda kalmak	Çekimser ve Uzak Durmak	1
	Erkek Bakış Açısı	1
Hedeflere Ulaşmakta Yalnız Kalmak	Motivasyon düşmesi	4
	Tükenmişlik yaşamak	1
	Yorgunluk	2

Tablo 3 incelendiğinde, kadın eğitim yöneticilerinin en fazla motivasyon düşmesi ve en az da mesleki yaşantısını sekteye uğratmak, çekimser ve uzak durmak, erkek bakış açısı, tükenmişlik yaşamak engelleriyle karşılaşmaktadır. Söz konusu katılımcılar şu görüşleri paylaşmıştır:

“Yöneticilikten vazgeçmelerine neden oluyor. Ya da evdeki aldıkları ağır yükler, mesleki yaşantısını sekteye uğrattıyor. Yeterince dinlenemiyor. Yükselmek için gireceği sınavlar için çalışmasına zaman kalmıyor.” (K1)

İkinci planda kalma teması altında ise katılımcı görüşlerinin “çekimser ve uzak durmak” ile “erkek bakış açısı” olmak üzere iki alt tema altında toplandığı görülmüştür. “Çekimser ve uzak durmak” alt teması altında görüş bildiren katılımcılardan biri şu ifadeleri paylaşmıştır:

“Biraz daha çekimser ve uzak durmak gerekiyor.” (K4)

Bu konuda görüş bildiren katılımcılardan biri ise şu ifadeyi paylaşmıştır.

“Kadınlar yöneticilikte cinsiyetçi erkek egemen yapı sonucunda ikincil muamele ile mesleki başarılarında istenilen hedeflere ulaşmakta yalnızlaştırılarak erkek bakış açısı engellerine maruz kalmaktadır.” (K2)

“Hedeflere ulaşmakta yalnız kalma” temasının, “motivasyon düşmesi”, “tükenmişlik yaşamak”, “yorgunluk” olmak üzere üç alt temadan meydana geldiği görülmektedir. “Motivasyon düşmesi” konusunda görüş bildiren yöneticilerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir:

“Yönetici konumuna geçerken yükselen bariyerler, motivasyonu yok edebiliyor.” (K6)

“Bazen motivasyonun arttırıp, kendimi güçlü tutup çalışmaya devam etmek bazen de düşük motivasyon ve enerjiyle meslekten uzaklaşma, yaptığım işten bulunduğum ortamdan keyif alamama sorunlarını yaşadım.” (K7)

“Bu engellerin sonucu tabii ki bizim motivasyonumuzun düşmesine sebep oluyor.” (K10)

“Motivasyon düşüklüğü yaşıyor.” (K15)

Diğer yandan tükenmişlik yaşamak konusunda görüş bildiren katılımcı görüşü şu şekildedir:

“Tükenmişlik yaşamak.” (K8)

Hedeflere ulaşmakta yalnız kalmak teması altında yer alan “yorgunluk” alt teması altında ise iki katılımcı görüş bildirmiştir. Bu görüşlerden biri şu şekildedir:

“Bazen çok yorulduğumu hissediyorum.” (K12)

Diğer yandan bir katılımcı görüşü şu şekildedir:

“Yeterince dinlenemiyor.” (K1)

Araştırmanın üçüncü alt amacı; kadın eğitim yöneticilerin karşılaştıkları engellerle mücadelesinde izledikleri yollar ve aldıkları desteklere ilişkin toplanan veriler veri analizi ile çözümlenmiş olup, sonuçlar Tablo 4’de yer almaktadır:

Tablo 4. Engellerle mücadelede izlenen yollar ve alınan destekler

Tema	Alt Tema	N
Doğru Karar	Kendini Sorgulama	2
Destek	Destek Görememek	4
Yardım	Aile Büyüklerinden Yardım	7
	Mentor Yardımı	3
	Eğitime Katılma	1

Tablo 4 incelendiğinde, kadın eğitim yöneticilerinin en fazla aile büyüklerinde yardım ve en az da eğitime katılma engelleriyle karşılaşmaktadır. Söz konusu katılımcılar şu görüşleri paylaşmıştır:

“Engeller her zaman olacağı için öncelikle doğru kararı almak gerekiyor. Gerçekten yönetici olmak istiyor muyum? Yöneticiliğin bana getireceği artılar eksiler nelerdir? Yöneticilik konusunda istenen

vasıflara sahip miyim? Uzun süreli çalışma temposu beni ve aile hayatımı nasıl etkiler? Bu sorulara yanıtlarım yapabileceğim yönünderse tüm kaynakları göz önünde bulundururum.” (K1).

“Mücadele etmenin tek düsturu kanımca hep dik duruş sergilemek oldu. Sistemde çark nasıl işliyorsa o çarka tabii olmanın dışına çıkmak insanın kendisini zaman zaman sorgulamasına da sebep olmaktadır.” (K3)

Destek teması altında yer alan “destek görememek” alt teması altında ise katılımcılar görüş bildirmiştir. Bu konuda görüş ifade eden kadın yöneticilerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir:

“Engelleri kat etmede şahsen kimseden destek görmedim.” (K3)

“Ne yazık ki kendi cinsimiz de bu konuda erkeklerden daha acımasız olduğu için destek bulamıyoruz.” (K2)

“Kadınlara destek yok.” (K4)

“Hiç kimseden destek almıyorum.” (K5)

Tablo 6’den anlaşılacağı üzere “yardım” temasının, “aile büyüklerinden yardım”, “mentor yardımı” ile “eğitime katılma” olmak üzere üç alt temadan meydana geldiği görülmektedir. Aile büyüklerinden yardım konusunda görüş ifade eden kadın yöneticilerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir:

“Evde zaman konusunda aile büyüklerinden yardım isterim.” (K1)

“İşyerinde cinsiyet eşitliğini pekiştirecek uygulamalara destek vererek mücadele etmeye çalışmakla birlikte bu konuda en büyük destek kadınların hemcinsleri ve birinci derece yakınları olmaktadır.” (K6)

“Ayrıca ailem de en büyük destekçim.” (K8)

“Eğer eşiniz ve çocuğunuz kısaca aileniz size maddi manevi destek olmuyorsa kesinlikle yapamazsınız.” (K9)

“Ben şanslıyım ki anneanne ve babaanne destek oldular.” (K10)

“İşyerinde cinsiyet eşitliğini pekiştirecek uygulamalara destek vererek mücadele etmeye çalışmakla birlikte bu konuda en büyük destek kadınların hemcinsleri ve birinci derece yakınları olmaktadır.” (K13)

“Annem ve eşim yöneticilik pozisyonumdan dolayı üstlendiğim sorumluluğu yerine getirmem için evde destek sağlıyorlar.” (K14)

Yardım teması altında yer alan mentor yardımı altında ise üç katılımcı görüş bildirmiştir. Bu görüşler şöyledir;

“Eğer idari işlerde anlamadığım konular varsa daha yetkin ve bilgili kişilerden yardım isterim.” (K1)

“Söz konusu sorunlarla karşılaştığımda yakın arkadaşlarımla, daha üst konumdaki idarecilerle konuşarak sorunu çözmeye çalışırım.” (K7)

“Deneyimli olan erkek idareci arkadaşarımdan ve sözü geçen üst düzey yöneticilerden yardım istiyorum.” (K12)

Diğer yandan bir katılımcı ise yardım konusunda şunu dile getirmiştir:

“Eğitime katılma” (K1).

Araştırmanın dördüncü alt amacı; kadın eğitim yöneticilere yönelik zorlukların azaltılması veya ortadan kaldırılması için yapılması gerekenlere ilişkin toplanan veriler veri analizi ile çözümlenmiş olup, sonuçlar Tablo 5’de yer almaktadır:

Tablo 5. Zorlukların azaltılması veya ortadan kaldırılması

Tema	Alt Tema	N
Yasal Destek	Radikal Karar	2
	Hizmet Puanı	1
	Maddi Destek	2
	Evlerine Yakın İdarecilik	1
Destek	Kadın Dayanışması	1
	Eş Desteği	3
	Önyargı	2
Çalışma Saatleri	Okulda Kalma Süreleri	3
	Kısmi Zaman	1
Eğitim	Seminer	1
Cinsiyet Eşitsizliği	Kız ve Erkek Çocuklarda Eşitlik	2

Tablo 5 incelendiğinde, kadın eğitim yöneticilerinin en fazla eş desteği, okulda kalma süreleri ve en az da hizmet puanı, evlerinde yakın idarecilik, kısmi zaman, seminer, kadın dayanışması engelleriyle karşılaşmaktadır. Söz konusu katılımcılar şu görüşleri paylaşmıştır. “Her platformda kadın yöneticilere mavi boncuk dağıtılmasından vazgeçilerek artık gerçekten radikal kararlar alınmalıdır. Çalışma saatleri, tatiller öğretmene eş değer olmalıdır. Kadın yönetici dört duvar arasında memur statüsünden çıkarılmalı, sahada aktif görevler almalıdır.” (K3)

“Kadın erkek fark etmez, ülkemizde kariyer yapmak sadece ve sadece torpil sistemi ile dönüyor. Liyakat yok.” (K5)

Yasal destek teması altında yer alan hizmet puanı alt teması altında ise bir katılımcı görüş bildirmiştir. Söz konusu katılımcı bu alt tema altında şu ifadeleri paylaşmıştır:

“Bayan idarecileri özendirerek düzenlemeler gelmeli. Örneğin bayan idarecilere yıpranma payı olarak iki kat hizmet puanı getirilmeli.” (K9)

Yasal destek teması altında yer alan “maddi destek” alt teması altında iki katılımcı görüş bildirmiştir. Söz konusu katılımcılar şu ifadeleri paylaşmıştır.

“Çocuk bakıcısı için maddi destek sağlanmalı.” (K14)

“Çocuk bakımı için kurumsal bakım desteği sağlanmalı.” (K14)

Yasal destek teması altında yer alan “evlerine yakın idarecilik” alt teması altında bir katılımcı görüş bildirmiştir söz konusu katılımcı bu alt tema altında şu ifadeleri paylaşmıştır;

“Evlerine yakın okullarda idarecilik yapılma imkânı verilmeli.” (K9)

Destek teması altında ise katılımcı görüşlerinin “kadın dayanışması”, “eş desteği”, “önyargı” olmak üzere üç alt tema altında toplandığı görülmüştür. Kadın dayanışması alt teması altında görüş bildiren katılımcı şu ifadeleri paylaşmıştır.

“Kadın dayanışması arttırılmalıdır.” (K2)

Destek teması altında “eş desteği” alt temasının altında görüş bildiren yöneticilerden bazıları görüşlerini aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir.

“Kadın yönetici erkek yönetici gibi değildir. Etiketinde hem eş hem anne olmak, kadın yöneticinin sırtında zevkle taşıdığı bir yükken çalışma ortamlarından kaynaklanan sıkıntılarda eşler tarafından daha inisiyatifli davranış sergileme esas olmalıdır.” (K3)

“Ailenin ve eşin yöneticiliğe destek olması lazım.” (K15)

Destek teması altında önyargı alt teması altında iki katılımcı görüş bildirmiştir. Söz konusu katılımcılar bu alt tema altında şu ifadeleri paylaşmışlardır.

“Kadınların eşit eğitim fırsatlarına ve haklarına erişimleri sağlanmalı, rol ve sorumluluklarına ilişkin olumsuz kalıp ve yargılarla mücadele edilmeli.” (K6)

“Kadınların bir şey yapamayacağı, uygun olmadıkları görüşünün ortadan kalkması gerekir.” (K12)

Tablo 5’den anlaşılacağı üzere çalışma saatleri temasının “okulda kalma süreleri”, “kısmi zaman” olmak üzere iki alt temadan meydana geldiği görülmektedir. Okulda kalma süreleri konusunda görüş bildiren bir katılımcı şu görüşlere yer vermiştir.

“Kadın yöneticilere internet üzerinden bazı işleri yapma hakkı tanınarak okulda kalma süresinin kısaltılması” (K8)

“Esnek çalışma ile sürecin yürütüleceğini bilerek işleri organize etmeli.” (K1)

“Kadın yöneticilere kısmi zamanlı çalışma uygulanmalı” (K10)

Eğitim teması altında yer alan “seminer” alt teması altında bir katılımcı görüş bildirmiştir.

“Cinsiyet ayrımcılığını ortadan kaldırabilmek için eğitici ve bilgilendirici seminerler düzenlenmeli.” (K14)

Diğer yandan bazı katılımcılar ise cinsiyet eşitsizliği konusunda “kız veya erkek çocuklarda eşitlik” alt teması altında görüş bildirmişlerdir.

“Ailedeki kız ve erkek çocukların eşit davranılarak yetiştirilmesi gerekli.” (K6)

“Kız ve erkek çocukların eşit davranılarak yetiştirilmesi gerekir.” (K15)

TARTIŞMA, SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma kadın eğitim yöneticilerin kariyer engellerinin belirlenmesi amacıyla yapılmış bir çalışmadır. Çalışmada kadın yöneticilerin görüşlerine dayalı olarak elde edilen bulgulara göre kariyer engeli ve yönelik bazı sonuçlar elde edilmiştir. Elde edilen bu sonuçlar alanyazında gerçekleştirilen başka araştırmalar ile ilişkilendirilerek tartışılmıştır. Bu sonuçlara göre kadın eğitim yöneticisi kadınların kariyer engellerine yönelik birtakım öneriler getirilmiştir.

Araştırmada en fazla evdeki sorumluluklar, motivasyon düşmesi en az ise cam tavan, narin yapı, cinsiyet rolü beklentisi, mesleki yaşantısını sekteye uğratmak, çekimser ve uzak durmak, erkek bakış açısı, tükenmişlik yaşamak, eğitime katılma, hizmet puanı, evlerine yakın idarecilik, kadın dayanışması, kısmi zaman, seminer engellerini yaşamaktadırlar. Bu çalışmada katılımcılar kadın yöneticilerin karşılaştığı zorluklar ve engeller; kendinden kaynaklı engeller, iş yükünden kaynaklı engeller ve paydaş algılardan kaynaklı engeller olarak gösterildi. Bu çalışmada iş yükünden kaynaklı engeller olan okuldaki iş yükü ve evdeki sorumluluklar kadın yöneticilerin karşılaştıkları engeller ve zorluklar olarak ön plandadır.

Araştırmanın birinci alt problemi, “Kadın eğitim yöneticisi olarak kariyerinize devam ederken hangi tür engellerle ve zorluklarla karşılaşıyorsunuz?” şeklinde düzenlenmiştir. *Araştırmada Kadın eğitim yöneticilerinin en fazla Evdeki Sorumluluklar, en az Cam tavan, narin yapı ve cinsiyet rolü beklentisi*

engelleri ile karşılaşmaktadır. “Kendinden kaynaklı engeller” teması altında katılımcı görüşlerinin “cam tavan” ve “narın” yapı olmak üzere iki alt tema ürettiği görülmektedir.

Araştırmanın ikinci alt problemi, “Kadın eğitim yöneticisi olarak kariyerinize devam ederken karşılaştığınız engel ve zorlukların sonuçları nelerdir?” şeklinde düzenlenmiştir. *Araştırmada Kadın eğitim yöneticilerinin en fazla Motivasyon düşmesi ve en az da mesleki yaşantısını sekteye uğratmak, çekimser ve uzak durmak, erkek bakış açısı, tükenmişlik yaşamak engelleriyle karşılaştıkları sonuçları elde edilmiştir.*

Araştırmanın üçüncü alt problemi, “Kadın eğitim yöneticisi olarak karşılaştığınız engellerle mücadelede ne gibi yollar izlediniz ve kimlerden destek gördünüz?” şeklinde düzenlenmiştir. *Araştırmada Kadın eğitim yöneticilerinin en fazla Motivasyon düşmesi ve en az da mesleki yaşantısını sekteye uğratmak, çekimser ve uzak durmak, erkek bakış açısı, tükenmişlik yaşamak engelleriyle karşılaşmaktadır. Kadın eğitim yöneticilerinin en fazla aile büyüklerinde yardım ve en az da eğitime katılma engelleriyle karşılaştıkları sonuçları elde edilmiştir.*

Araştırmanın ikinci alt problemi, “Kadın eğitim yöneticilere yönelik bu zorlukların azaltılması veya ortadan kaldırılması için neler yapılması gerekir?” şeklinde düzenlenmiştir. *Araştırmada Kadın eğitim yöneticilerinin en fazla eş desteği, okulda kalma süreleri ve en az da hizmet puanı, evlerinde yakın idarecilik, kısmi zaman, seminer, kadın dayanışması engelleriyle karşılaştığı sonuçları elde edilmiştir.*

Elde edilen bulgular “Kadınlar iş yerinde karşılaştıkları engellerin yanı sıra aile, çocuk ve eş kaynaklı sorunlarla da karşılaşabilmektedirler” (Dilek,2019) gibi teorileri olan çalışmaları desteklemektedir.

Bu çalışma, kendinden kaynaklı engellerden cam tavan bulgusu çerçevesinde, “Kadın yöneticiler karşılıklarına çıkan cam tavan engeli karşısında bazen bunu aşmak için çeşitli stratejilere başvururken bazen de bunu kabullenmek zorunda kalmaktadırlar” (Taşkın, 2012) gibi benzer bulgular ortaya koydu.

Paydaş algılardan kaynaklı engellerin görüşlerini inceleyen bu çalışmada, öğretmen ve veli algıları, erkek yöneticilerin olumsuz tutumları nedeniyle kadın yöneticilerin engellendiği ve zorlaştırıldığı bulgusuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan kadın yöneticiler, bu görüşleriyle literatüre ters düşmemektedir. Aksine literatürde bu bulguyu destekleyen görüşler mevcuttur. “Kariyer ve iş tanımlarının erkek değerlerine ve erkek ihtiyaçlarına uygun olmasından dolayı kadınlar çalışma ortamında erkek egemen kültürünün yarattığı bir baskı ile karşı karşıya kaldıklarını düşünmektedirler” (Appelbaum, Audet ve Miller, 2003). Çalışmaya katılan kadın yöneticiler, ortaya koydukları görüşe göre de kariyer sürecinde çevrede ve okul ortamında bulunan kişilerin olumsuz tutumlarından etkilenmektedirler. Bu çalışmadan da anlaşılacağı gibi üst yönetimde çalışan erkeklerin kadınlarla birlikte çalışmaktan rahatsız olmaları kadınların çalışma hayatında karşılaştıkları en önemli soyut engellerden biri olarak karşılıklarına çıkmaktadır. Bu görüşler çerçevesinde erkek yöneticilerin kadın çalışanlara karşı önyargılarının bulunduğunu söylemek mümkündür.

Kadın yöneticilerin karşılaştıkları engellerin sonucunda katılımcılar yöneticilikten vazgeçme, ikinci planda kalma ve hedeflere ulaşmakta yalnız kalma gibi durumlar yaşamışlardır. Bu bulgular kadınlarda motivasyonun düşmesi, tükenmişlik yaşamak ve yorgunluk olarak kendini göstermektedir.

Kadın yöneticilerin karşılaştıkları engellerle mücadelesinde izledikleri yollarda ortaya çıkan bulguya göre, doğru karar almanın yerinde olacağı görüşüyle kendini sorgulayarak yol izlemeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Kadın yöneticilerin karşılaştıkları engellerle mücadelesinde aldıkları destek konusunda katılımcılar destek görememekten şikayetçidirler. Bu çalışmada elde edilen bulgulara göre destek konusunda oldukça sıkıntı yaşamalarına rağmen en büyük yardımı birinci derecedeki aile büyüklerinden gördükleri ortaya çıkmıştır. Katılımcılar mentor desteğini gördüklerini ifade etmişlerdir. Bu çalışmanın literatürle çeliştiği düşünülebilir.

Kadın yöneticilere yönelik zorlukların azaltılması veya ortadan kaldırılması için katılımcılar yasal desteğin olması, eş desteğinin olması, ön yargının ortadan kalkması çalışma saatlerinin uygun olması cinsiyet eşitsizliği ve alacakları eğitimler, katılacakları seminerler konusunda fikir beyan etmişlerdir.

Çalışma sonuçlarından yola çıkılarak aşağıdaki öneriler sunulmuştur;

• Hem evi idare etmek hem de okulu idare etmek kadını yıpratdığı için ev işlerinin sorumluluğunu aile üyeleri paylaşmalıdır.

• Yönetici konumuna geçerken motivasyonu düşen kadın yöneticilerin motivasyonunu artırıcı çalışmalar yapılmalıdır. Kariyer yapacak olan kadın yöneticiler cam tavan sendromundan kurtarılmalıdır. Bunu yapmak için de çalışanlar arasında eşit işe eşit ücret ya da eşit kariyer yükselmesi gibi olanaklar sunulmalı ve desteklenmelidir.

• Yorgunluk ve tükenmişlik hissi yaşayan kadınlar için psikolojik destek hizmeti sunulmalıdır.

• Yasa, kanun, yönetmeliklerle radikal kararlar alınmalı, kadın idarecilere yıpranma payı olarak iki kat hizmet puanı getirilmelidir.

• Liyakat sistemi getirilmelidir. Ayrıca kadınlara pozitif ayrımcılık yapılarak idari görevlerde daha fazla kota konulup kadının güçlendirilmesine yönelik gerçekleştirilecek çalışmaların planlama, uygulama ve denetim safhalarında yer almaları sağlanmalıdır.

• Çalışan kadınların çocukları için, çalıştıkları kurumların bünyesinde ücretsiz ya da düşük ücretli bakım evi ya da kreş gibi yerler açılmalıdır. Ayrıca evdeki yardımcılara ödenen ücretlerin bir kısmı da devlet tarafından karşılanmalıdır.

• Esnek çalışma saatleri ve evde çalışma uygulamaları ile ilgili düzenlemeler yapılabilir. Özellikle ülkemizde pandemi sürecinde esnek çalışma saatleri uygulanmış olup uygulanabilirliği de bir bakıma test edilmiş ve başarı sağlandığı görülmüştür. Bu bağlamda kadın yöneticilerin çalışma saatleri düzenlenerek kısmi zamanlı çalışma uygulaması hayata geçirilebilir.

• Kadınlar için eğitici ve bilgilendirici seminerler düzenlenerek kariyer geliştirme konusunda bilinçlendirme çalışmaları yapılabilir. Bu tür eğitimler kadın çalışanların üst yönetim görevi için bilgi ve donanım bakımından kapasitelerinin artmasını sağlayacaktır.

• Eğitim ailede başlar, okulda devam eder. Bu yüzden öğretmenler toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık yaratıcı bilgi ve faaliyetlerde bulunmalı ve öğrencilere bu konularda gerekli olan farkındalığı kazandırmalıdır.

KAYNAKÇA

- Akbaş, G. Korkmaz, L. (2017). "Kadın Yöneticiler: Görünmez Engellerin Gölgesinde Yükselme Çabası", İş ve İnsan Dergisi, 4(2), 73-86.
- Alaçam, B., Altuntaş, S. (2015). "Kadın Akademisyenlerin Kariyer Engelleri Ölçeği'nin Geliştirilmesi", Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi, 2(1), 1-11.
- Anafarta, N. Sarvan, F., ve Yapıcı, N. (2008). "Konaklama İşletmelerinde Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısı: Antalya İlinde Bir Araştırma", İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(15), 111-137.
- Appelbaum, SH, Audet, L. ve Miller, JC (2003). "Cinsiyet ve Liderlik? Liderlik ve Cinsiyet? Teorilerin Manzarasında Bir Yolculuk", Liderlik ve Organizasyon Geliştirme Dergisi, 24(1), 43-51.
- Aytaç, S. (1997). Çalışma Hayatında Kariyer Yönetimi, Planlaması, Geliştirilmesi, Sorunları, İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Ayoğul, H. Baraz, A.B. (2020). "Kadın Çalışanların Kariyer Engelleri: Eskişehir'de Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (44), 13-27.
- Buluç, B. (2007). "İlk ve Ortaöğretim Kurumlarında Okul Yöneticilerinin Bilgilendirme İşlevini Gerçekleştirme Düzeyleri", Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 5(1), 1-25.
- Bulut, Y. ve Bakan, İ. (2005). "Yönetici ve Yöneticilik Üzerine Kahramanmaraş Kentinde Bir Araştırma", Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 5(9), 62-89.
- Conner, NL ve Sharp, WL (1992). "Okulların Yeniden Yapılandırılması: Kadınlara Yer Olacak mı?", The Clearing House, 65 (6), 337-339.

- Çelikten, M. (2004). "Okul Müdürü Koltuğundaki Kadınlar: Kayseri İli Örneği", Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (17) 91-118.
- Çıkılmaz, E. (2019). "Türk Kamu Örgütlerinde Kadın Yönetici Olmak: Gaziantep İli Örneği", Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 11(18), 785-799.
- Doğramacı, E. (1997). Türkiye'de Kadının Dünü Bugünü, Ankara: Kültür Yayınları.
- Gönenç, İ. M. Topuz, Ş. Yılmaz Sezer, N. Yılmaz, S. ve Büyükkayacı Duman, N. (2018). "Toplumsal Cinsiyet Dersinin Toplumsal Algısına Etkisi", Ankara Sağlık Bilimleri Dergisi, 7(1), 22-29.
- Gündüz, Y. (2010). "Öğretmen Algılarına Göre Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engellerinin İncelenmesi", Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10(1), 133-149.
- İnandı, Y., Tunç B., ve Uslu F. (2013). "Eğitim Fakültesi Öğretim Elemanlarının Kariyer Engelleri ile İş Doyumları Arasındaki İlişki", Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 3(1), 219-238.
- İnandı Y., Özkan, S., Peker, S. ve Atik Ü. (2009). "Kadın Öğretmenlerin Kariyer Geliştirme Engelleri", Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 5(1), 161- 178.
- Jerrim, J. ve Sims, S. (2019). The Teaching and Learning International Survey (TALIS)
- Karatepe, S., ve Arıbaş, N. N. (2017). "İş Hayatında Kadın Yöneticilere İlişkin Cinsiyet Ayrımcılığı: Türkiye İçin Bir Değerlendirme", Yasama Dergisi, (31), 7-23.
- Karabıyık, İ. (2012). "Türkiye'de Çalışma Hayatında Kadın İstihdamı", Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 32(1), 231-260.
- Karaduman, C. Ergun, A. (2018). "Erkek Egemen İş Ortamlarında Kadın Yöneticilerin Deneyimleri ve Stratejileri", Sosyoloji Araştırmaları Dergisi, 21(2), 11-143.
- Kurtsan, M. (2000). "Dünyada ve Türkiye'de Girişimci Kadının Konumu", Peryön Dergisi, 10(1) 133-149.
- Kuzgun, Y. ve Sevim, S. A. (2004). "Kadınların Çalışmasına Karşı Tutum ve Dini Yönelim Arasındaki İlişki", Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 37(1), 14-27.
- Mızrahi, R. ve Aracı, H. (2010). "Kadın Yöneticiler ve Cam Tavan Sendromu Üzerine Bir Araştırma", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(1), 149-156.
- Milli Eğitim Bakanlığı (MEB). (2019). Ankara/Türkiye, <http://sgb.meb.gov.tr/www/meb-2019-idare-faaliyet-raporu-yayinlanmistir/icerik/388>
- Negiz, N. ve Yemen, A. (2011). "Kamu Örgütlerinde Kadın Yöneticiler: Yönetici ve Çalışan Açısından Yönetimde Kadın Sorunsalı", Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2011 (24), 195-214.
- Onay, M. Heptazeler, O. (2014). "Kadın ve Erkek Yöneticilerin Liderlik Davranışları Arasındaki Farklılıklar", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(2), 73-85.
- Örücü, E., Kılıç, R., ve Kılıç, T. (2007). "Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir Örneği"; Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 117-135.
- Özdemir, N. ve Çoban, Ö. (2020). "Türkiye, Finlandiya, Meksika ve Güney Kore'deki Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumları: TALIS 2018 Araştırması", Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi, 8(1), 184-197.
- Şener, İ. Karabay, M. E. ve Tezergil, S. A. (2018). "Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algıları ve Kadın Yöneticilere Karşı Tutum: Finansal Hizmetler Sektöründe Bir Uygulama", Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20(1), 78-98.
- Taşkın, E. (2012). "Kadın Yöneticilerin Cam Tavan Algısının Cam Tavanı Aşma Stratejilerine Etkisi: Bursa Örneği", Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1(33), 19-34.
- The World Economic Forum (WEF). (2021). <https://www.weforum.org/reports?year=2021#filter>
- Tepeli, Y. ve Arıcı, A. F. (2012). "Kadın Öğretmenlerin Kariyer Engelleri ile İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki", Eğitim bilimleri Araştırmaları Dergisi, 2(2), 203-222.
- Tükel Türk, Ş.A. ve Perçin, N. Ş. (2008). "Turizm Sektöründe Kadın Çalışanların Karşılaştıkları Kariyer Engelleri ve Cam Tavan Sendromu: Cam Tavanı Kırmaya Yönelik Stratejiler", Yönetim Bilimleri Dergisi, 6(2), 113-128.
- Ulaş, Ö. Kızıldağ, S. (2019). "Kariyer Engelleri Ölçeği'nin (KEÖ) Geliştirilmesi", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 34(1), 182-196.
- Yaman, E. Mermer, E. Ç. ve Mutlugil, S. (2009). "İlköğretim Okulu Öğrencilerinin Etik Davranışlara İlişkin Görüşleri: Nitel Bir Araştırma", Değerler Eğitimi Dergisi, 7(17), 93-108.

EXAMINING CAREER BARRIERS OF WOMEN'S EDUCATION MANAGERS

EXTENDED ABSTRACT

Purpose

This research is designed as relational research that analyzes the effects of affective variables such as EPOCH well-being, school burnout, the attitude towards the school on middle school 5th-grade students' academic success of science. Relational researches are studies in which research is conducted to find out whether there is a relation between two or more variables and the cause-effect relationship between these variables. While the dependent variable of the research is the academic success in science, the independent variables (predictor variables) consist of different affective variables such as EPOCH well-being, school burnout and attitude towards the school. In addition, the effect of subscales of school burnout on attitude towards the school is analyzed in this research.

Method

The research sample is made up of 292 people who are 5th-grade students (female: 168, male: 124) who study in a government middle school in the city of Ankara. EPOCH measure of well-being, which is used in this research, was developed by Kern and her friends (2015). The study of adopting the measure into Turkish is conducted by Demirci and Ekşi (2015) on 262 high school students. The measure has 20 items and five subscales; these subscales are: Happiness (4 items), Perseverance (4 items), Engagement (4 items), Connectedness with the Life (4 items) and Optimism (4 items). Each item represents a positive meaning in the measure. Maslach Burnout Inventory-Student Survey (MBI-SS) that is used in the research was developed by Schaufeli, Martinez, Marques-Pinto, Salanova and Bakker (2002). The study of adopting MBI-SS into Turkish was conducted by Çapri, Gündüz and Gökçakan (2011). Subscales of the measure are 'Exhaustion' (5 items), 'Depersonalization' (4 items) and 'Efficacy' (4 items). While exhaustion and depersonalization subscales consist of negative items, the subscale of efficacy consists of positive items. School Attitude Assessment Scale, which is used in this research, is developed by McCoach (2002). Attitude Towards School Scale is one of the subscales of this measure. The study of adopting this scale into Turkish was conducted by Parmaksızoğlu (2008). The measure's Attitude Towards School dimension consists of 6 items. In the study, Pearson Correlation Analysis was done for each scales' subscales and academic success on science; all subscales were analyzed with gradual regression analysis starting from the subscale that has the highest correlation with the academic success on science, respectively. The final model was achieved by eliminating the subscales that do not contribute to the regression model. Moreover, multiple regression analysis was conducted in order to research the effect of exhaustion status on the attitude towards school.

Findings, Conclusion and Discussion

In the conducted research, it is seen that academic success in science has a meaningful relationship with school exhaustion with its three subscales. Whereas efficacy and depersonalization subscales affect science success at a medium level ($r=.33$, $r=-.33$), the exhaustion subscale affects academic success in science at a low level ($r=-.17$). According to this research, as the efficacy of 5th-grade students increases, their success in science increases; as their depersonalization and exhaustion increase, their academic success in science decreases. Similarly, in the study that was conducted by Çapulcuoğlu and Gündüz on high school students, it is stated that the students who have the perception level of underachievement experience high exhaustion in efficacy and depersonalization subscales.

Another result of this study is that school exhaustion is a meaningful predictor of the attitude towards school. School exhaustion explains 29% of the attitude towards school. Whereas exhaustion and depersonalization have a negative directional and moderate meaningful relationship with the attitude towards school ($r=-.46$, $r=-.47$), efficacy has a positive directional, moderate meaningful relationship ($r=.34$). Similarly, according to the research that was conducted by Atik (2016), school exhaustion affects the attitude towards school directly and negatively as well.

By taking the results of this research into consideration, it can be said that school exhaustion affects both academic success in science and the attitude towards school. The mathematical formula which was derived is as below.

The attitude towards school = $84.75 - 0.24 * \text{exhaustion} - 0.30 * \text{depersonalization} + 0.19 * \text{efficacy} + \epsilon$

In this research, no meaning effect of the attitude towards the school on academic success in science is seen ($r=10$).

There is a meaningful relationship at a low level between the connectedness with life, perseverance, optimism and engagement subscales of EPOCH well-being and academic success in science ($r=14$, $r=19$, $r=23$, $r=28$). According to the results of the research, the fact that the students' well-being level is high can lead to high academic success. In this study, no meaningful relationship could be found between happiness subscale and academic success in science ($r=10$).

At the end of the research, it is seen that the states of EPOCH well-being and exhaustion predict academic success in science meaningfully, whereas the attitude towards school does not predict meaningfully. In the regression model that was created by using subscales of EPOCH well-being and exhaustion; efficacy, depersonalization and engagement conditions contribute meaningfully to the model and these three subscales explain 18% of the academic success in science. The mathematical formula which was derived is as below.

Academic Success in Science= $42.16+0.14*efficacy-0.16*depersonalization+0.13*engagement+\epsilon$